



9

KEMENTERIAN PERTAHANAN

- Perolehan dan Pengurusan Aset Tentera Udara Diraja Malaysia
- Penyenggaraan *In-Service Support* dan *Refit* Aset Tentera Laut Diraja Malaysia
- Pengurusan Projek Pembangunan Penempatan Semula Markas/Unit Tentera Udara Diraja Malaysia dan Tentera Darat Malaysia di Pangkalan Udara Kuala Lumpur



KEMENTERIAN PERTAHANAN

**– Perolehan dan Pengurusan Aset Tentera
Udara Diraja Malaysia**

KEMENTERIAN PERTAHANAN

PEROLEHAN DAN PENGURUSAN ASET

TENTERA UDARA DIRAJA MALAYSIA

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Perolehan Aset X oleh Kementerian Pertahanan adalah untuk meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM) dan untuk menggantikan Aset Y yang sudah berusia. Perolehan ini dilaksanakan melalui program aset dalam pembangunan melalui sebuah agensi antarabangsa yang dianggotai oleh tujuh (7) negara.
- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap perolehan dan pengurusan Aset X bagi tempoh tahun 2015 hingga 2019 yang meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan program.
- Bagi prestasi program, pencapaian *outcome* dinilai terhadap keupayaan aset angkut taktikal milik Tentera Udara Diraja Malaysia dan penggantian Aset Y yang telah berusia.
- Pengurusan program pula dinilai terhadap tujuh (7) perkara iaitu prestasi pencapaian kewangan, pengurusan perolehan, pentadbiran kontrak, pelaksanaan program *offset*, pengurusan program *retrofit*, penyenggaraan Aset X dan pemantauan.
- Pengauditan melibatkan Kementerian Pertahanan (MinDef).

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Kerajaan telah melibatkan diri dalam perolehan aset yang masih dalam pembangunan.
- Perolehan empat (4) Aset X melibatkan implikasi kewangan yang tinggi iaitu €769.89 juta bersamaan nilai RM3.574 bilion.
- Bagi memastikan Aset X yang diperoleh dapat meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik TUDM sedia ada dalam menjamin keselamatan dan kesejahteraan negara.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, perolehan Aset X melalui kaedah perolehan dalam pembangunan berjumlah €769.89 juta (RM3.574 bilion) telah dilaksanakan tanpa perancangan yang rapi. Perolehan Aset X iaitu untuk meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik TUDM dan menggantikan Aset Y sedia ada tidak tercapai sepenuhnya. Hal ini kerana kesemua Aset X yang diterima tidak menepati spesifikasi dan konfigurasi yang ditetapkan. Selain itu, tempoh penyerahan Aset X telah mengalami kelewatan selama 36 hingga 312 hari dalam tahun 2015 hingga tahun 2017.
- Selain itu, pengurusan program perolehan Aset X adalah kurang cekap. Hal ini kerana perancangan perolehan tidak teratur dan Program *Offset* tidak dilaksanakan mengikut klausa kontrak yang

ditetapkan. Program *retrofit* bagi meningkatkan keupayaan Aset X dan pemantauan juga tidak dilaksanakan dengan teratur. Namun, pentadbiran kontrak dari aspek pindaan kontrak perolehan Aset X dan bayaran kemajuan telah dilaksanakan selaras dengan peraturan yang berkuat kuasa. Kelemahan yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:

- Penerimaan empat (4) Aset X tidak menepati spesifikasi dan konfigurasi yang ditetapkan dalam kontrak.
- Aset X lewat diserahkan kepada MinDef antara 36 hari hingga 312 hari dari tempoh yang ditetapkan dalam kontrak. Denda lewat [*Liquidated Damages* (LD)] dikenakan berjumlah €20.91 juta (RM97.08 juta) yang dilaraskan dalam bentuk *in-kind*.
- Tiada bukti menunjukkan perancangan perolehan Aset X dibuat oleh TUDM, *Air Staff Requirement* (ASR) tidak disediakan dan perolehan tidak melalui proses penyediaan spesifikasi yang ditetapkan.
- Program *Offset* dengan anggaran nilai minimum berjumlah €52.20 juta (RM242.35 juta) tidak dilaksanakan bagi dua (2) kontrak pindaan dan laporan *offset* tidak dikemukakan.
- Perancangan program *retrofit* oleh Syarikat M bagi meningkatkan keupayaan Aset X telah tersasar dari perancangan asal dan denda dengan anggaran berjumlah €3.45 juta (RM16.02 juta) belum dikenakan terhadap syarikat tersebut.
- Kelewatan pembaikan peralatan antara 40 hingga 235 hari daripada tarikh peralatan dihantar ke gudang sehingga peralatan diterima selepas pembaikan.
- Tiada bukti pemantauan laporan pakej kerja dikemukakan setiap enam (6) bulan oleh Syarikat M kepada MinDef sejak Program *Offset* dilaksanakan.

Nota: (*)- Bagi tujuan pelaporan, kadar pertukaran yang digunakan dalam LKAN ini adalah pada 31 Disember 2019 iaitu €1 bersamaan RM4.6428.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

1. PEROLEHAN DAN PENGURUSAN ASET TENTERA UDARA DIRAJA MALAYSIA

FAKTA UTAMA PEROLEHAN DAN PENGURUSAN ASET TENTERA UDARA DIRAJA MALAYSIA

2005	€769.89 Juta (RM3.574 bilion)	8 Pindaan Kontrak
Perolehan empat (4) Aset X	Kos keseluruhan kontrak	Berjumlah €349.89 juta (RM1.624 bilion)
Program Aset X	Program Aset X dalam pembangunan hasil kerjasama yang disertai oleh tujuh (7) negara melalui Organisasi R	
Objektif	Meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM)	
Pelaksanaan Program Offset	Program yang melibatkan aktiviti yang akan memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan yang dibuat oleh Kerajaan dengan kos yang efektif. Pelaksanaan Program <i>Offset</i> melibatkan 12 pakej kerja dengan syarikat yang dipilih Kerajaan iaitu syarikat <i>beneficiary</i>	

Nota: (*) - Bagi tujuan pelaporan, kadar pertukaran yang digunakan dalam LKAN ini adalah pada 31 Disember 2019 iaitu €1 bersamaan RM4.6428

1. LATAR BELAKANG

1.1. Kementerian Pertahanan (MinDef) telah membuat perolehan empat (4) Aset X pada tahun 2005 melalui program aset dalam pembangunan, hasil kerjasama yang disertai oleh tujuh (7) negara melalui Organisasi R. Organisasi R merupakan satu organisasi antarabangsa yang menjalankan program pengurusan hayat bagi peralatan pertahanan. Syarikat M dari luar negara dilantik oleh Organisasi R sebagai syarikat yang bertanggungjawab dalam proses perolehan dan pembangunan kesemua Aset X untuk anggota Organisasi R. Syarikat tersebut merupakan *Original Equipment Manufacturer* (OEM) dan pembekal tunggal Aset X.

1.2. Objektif perolehan Aset X adalah untuk meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM) dan untuk menggantikan Aset Y yang sudah berusia.

1.3. MinDef telah membuat permohonan bagi perolehan empat (4) Aset X melalui surat kepada Jabatan Perdana Menteri (JPM) bertarikh 17 Disember 2004 dan telah diluluskan oleh JPM pada 14 Januari 2005. Seterusnya, Kementerian Kewangan (MoF) pada 18 Februari 2005 bersetuju perolehan Aset X dibuat secara rundingan terus dengan Syarikat M. Perolehan tersebut dibuat secara bayaran tertangguh (*deferred payment*) dengan syarat harga dirundingkan ke paras terendah dan dimuktamadkan oleh MoF.

1.4. MinDef telah menandatangani *Memorandum of Agreement* (MoA) bersama dengan Syarikat M bagi perolehan empat (4) Aset X pada 31 Mac 2005. Kontrak Utama dalam

matawang Euro bernilai €420 juta (RM1.949 bilion) antara MinDef dan Syarikat M pula dimeterai pada 8 Disember 2005. Berdasarkan Kontrak Utama, Aset X akan diterima secara berperingkat mulai bulan Mei 2013 hingga Jun 2014 dengan spesifikasi dan konfigurasi keupayaan penuh. Bagaimanapun pada 12 Jun 2013, Kontrak Pindaan Pertama telah ditandatangani antara MinDef dan Syarikat M bagi meminda tarikh penerimaan Aset X kepada bulan Januari 2015 hingga April 2016. Pindaan juga melibatkan konfigurasi Aset X daripada keupayaan penuh kepada beberapa peringkat *Standard Operating Clearance* (SOC). Keupayaan Aset X kemudiannya dinaik taraf kepada keupayaan penuh pada bulan Februari 2020 melalui program *retrofit*. Butiran lanjut keupayaan Aset X adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
STANDARD OPERATING CLEARANCE (SOC) BAGI ASET X

BIL.	JENIS STANDARD OPERATING CLEARANCE (SOC)	KEUPAYAAN
1.	SOC1	a. Keupayaan untuk beroperasi sebagai aset angkut; b. Keupayaan untuk melaksanakan misi taktikal iaitu sebahagian <i>aerial delivery</i> ; dan c. Keupayaan untuk melakukan penerbangan berdasarkan <i>Standard and National Configuration Items</i> dengan berkonfigurasi <i>Defensive Aids Sub-System</i> (DASS) (sebahagian).
2.	SOC1.5	a. Keupayaan untuk beroperasi sebagai aset angkut; b. Keupayaan untuk melaksanakan misi taktikal dengan kemampuan yang diuruskan oleh <i>Flight Management System</i> (FMS); dan c. Keupayaan untuk melakukan penerbangan berdasarkan <i>Standard and National Configuration Items</i> dengan berkonfigurasi DASS (penuh).
3.	SOC2	a. Keupayaan untuk beroperasi sebagai aset taktikal SOC1.5; b. Keupayaan untuk melaksanakan misi taktikal dengan keupayaan tambahan yang diurus melalui FMS; dan c. Keupayaan untuk melakukan penerbangan berdasarkan konfigurasi <i>Take-Off and Landing Performance Optimization Computing System</i> (TOPOCS).
4.	SOC2.5	a. Keupayaan untuk beroperasi sebagai aset taktikal SOC2; b. Keupayaan untuk melaksanakan misi taktikal dengan keupayaan tambahan yang diurus melalui FMS; dan c. Keupayaan untuk melakukan penerbangan berdasarkan konfigurasi <i>Terrain Reference Navigation</i> .
5.	SOC3	a. Keupayaan untuk beroperasi sebagai aset taktikal SOC2.5; b. Keupayaan untuk melaksanakan misi taktikal dengan tambahan keupayaan <i>Low Level Flight</i> yang dikendalikan melalui FMS; dan c. Keupayaan untuk melakukan penerbangan berdasarkan konfigurasi <i>Future Air Navigation System</i> (FANS A).

Sumber: Kontrak Pindaan Pertama, Bahagian Perolehan, MinDef

1.5. Sehingga bulan Disember 2019, satu (1) kontrak utama dan lapan (8) siri kontrak pindaan dilaksanakan mulai tahun 2005 hingga tahun 2019 menjadikan kos keseluruhan kontrak berjumlah €769.89 juta (RM3.574 bilion). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
BUTIRAN KONTRAK PEROLEHAN ASET X

Nama Kontraktor	Syarikat M
Kos Projek Keseluruhan	RM3.900 bilion
Kos Kontrak Utama	€420.00 juta (RM1.949 bilion)
Kos Kontrak Selepas Pindaan	€769.89 juta (RM3.574 bilion)
Jenis Kontrak	Rundingan Terus
Tarikh Kontrak Ditandatangani	8 Disember 2005
Tarikh Penyerahan Asal	Bermula Mei 2013 sehingga Jun 2014
Tarikh Penyerahan Selepas Kontrak Pindaan Pertama	Bermula Januari 2015 sehingga April 2016
Tarikh <i>Transfer of Title</i> (ToT)	Aset X1 : 9 Mac 2015 Aset X2 : 23 Disember 2015 Aset X3 : 9 Jun 2016 Aset X4 : 9 Mac 2017
Tarikh Penyerahan Aset X	Aset X1 : 13 Mac 2015 Aset X2 : 29 Disember 2015 Aset X3 : 13 Jun 2016 Aset X4 : 14 Mac 2017
Skop Perolehan	a. Perolehan Empat (4) Buah Aset X b. <i>Ground Support System</i> (GSS) c. <i>Government Furnished Equipment</i> (GFE) d. <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS) / <i>In Service Support</i> (ISS) e. Latihan f. Infrastruktur g. Lain-lain Kos

Sumber: Bahagian Perolehan, MinDef

1.6. Bahagian utama yang terlibat dalam perolehan dan pengurusan Aset X adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PERANAN BAHAGIAN BERKAITAN PENGURUSAN ASET X

BIL.	KEMENTERIAN/ JABATAN	BAHAGIAN	PERANAN
1.	Kementerian Pertahanan (MinDef)	Bahagian Pembangunan a. Unit Belanjawan dan Penswastaan	Menguruskan peruntukan berkaitan peruntukan dan perbelanjaan pembangunan.
		b. Unit Pengurusan Kewangan	Membuat pembayaran bagi projek-projek pembangunan.
		Bahagian Perolehan	a. Merancang dan mengurus perolehan peralatan, kelengkapan serta perkhidmatan yang menepati keperluan MinDef berlandaskan peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh Kerajaan; dan b. Menentukan setiap perolehan diuruskan dengan baik bagi mendapatkan faedah yang maksima.
2.	Markas Tentera Udara (MTU)	Bahagian Perancangan dan Pembangunan	a. Berperanan menggubal dan merancang segala dasar dan strategi serta merencana pembangunan keupayaan Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM); b. Memastikan semua perancangan yang dirancang dilaksanakan; dan c. Menentukan dan memantau kesemua projek dalam negara.
		Bahagian Material – Unit Perolehan	a. Berperanan menggubal dasar dan tatacara serta prosedur yang menggabungkan aktiviti-aktiviti perolehan dalam TUDM dan agensi-agensi berkaitan untuk menentukan kelicinan dan pembahagian tanggungjawab sesuai dalam sistem perolehan TUDM;

BIL.	KEMENTERIAN/ JABATAN	BAHAGIAN	PERANAN
			b. Melaksanakan perolehan sistem persenjataan TUDM mengikut kelulusan dalam Rancangan Pembangunan Malaysia Lima (5) Tahun dan juga mengikut kelulusan Anggaran Belanjawan Mengurus Tahunan; c. Menyemak dan meneliti semua keperluan alatan kapital termasuk penentuan kelulusan <i>Air Staff Operational Requirement</i> (ASOR), spesifikasi dan peruntukan kewangan dari semua pihak berkenaan sebelum proses perolehan dimulakan; d. Melaksanakan tindakan pembelian alatan khas udara dengan penyusulan permohonan lengkap bagi tiap-tiap projek perolehan dan mengawasinya hingga peralatan itu diterima mengikut spesifikasi dan berfungsi sepertimana yang dikehendaki oleh perkhidmatan/unit-unit pengguna; e. Mengikuti perkembangan tiap-tiap projek perolehan pada setiap masa termasuk Tender, Jawatankuasa Penilaian Teknikal Tender, <i>Letter of Intent</i> (LOI), Rundingan Kontrak, <i>Letter of Offer and Acceptance</i> (LOA) dan sebagainya bagi menentukan dan memastikan kelancaran pelaksanaan projek-projek berkenaan; f. Mengambil bahagian dalam rundingan kontrak bersama Bahagian Perolehan Kementerian dengan pembekal-pembekal yang telah berjaya dalam tender; g. Mengkoordinasikan pelaksanaan tugas Pemeriksaan Sebelum Penghantaran [<i>Pre Delivery Inspection</i> (PDI)], Pemeriksaan dan Penerimaan Akhir [<i>Final Acceptance Test</i> (FAT)], latihan/kursus dan sebagainya bagi menentukan dan memastikan kelancaran pelaksanaan projek-projek berkenaan; dan h. Bertindak sebagai Setiausaha dalam Lembaga Penerimaan Sistem [<i>System Acceptance Board</i> (SAB)].
3.	Markas Tentera Udara (MTU)	No.22 Skuadron	a. Bertanggungjawab kepada fungsi pengoperasian pesawat meliputi tugas-tugas operasi, latihan operasi juruterbang dan kuartermaster udara serta latihan teknikal anggota kejuruteraan; b. Melaksanakan tugas-tugas <i>Military Operations Others Than War</i> (MOOTW) mengikut arahan pihak atasan yang merangkumi operasi bantuan awam, bantuan kecemasan, pemindahan, pelaksanaan undang-undang, bantuan kemanusiaan iaitu <i>Humanitarian Assistance Disaster Relief</i> (HADR) dan tugas keamanan; c. Melakukan penerbangan perubatan dan kecederaan; d. Melaksanakan penerbangan taktikal iaitu melibatkan tugas-tugas bersama pasukan khas Angkatan Tentera Malaysia (ATM) dan penghantaran/pengguguran dari udara; e. Melaksanakan penerbangan <i>Emergency Evacuation</i> di luar negara yang melibatkan konflik di negara asing; dan f. Melaksanakan penugasan <i>Air to Air Refuelling</i> bagi mendukung operasi pesawat pejuang.

Sumber: MinDef

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan untuk menilai sama ada perolehan dan pengurusan Aset X telah diurus dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik TUDM dan untuk menggantikan Aset Y yang sudah berusia.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan ini meliputi dua (2) bidang Audit utama iaitu prestasi program dan pengurusan program bagi tahun 2015 hingga 2019. Prestasi program dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan *outcome*. Pengurusan program pula meliputi tujuh (7) perkara iaitu prestasi pencapaian kewangan, pengurusan perolehan, pentadbiran kontrak, pengurusan Program *Offset*, pengurusan program *retrofit*, penyenggaraan Aset X dan pemantauan.

3.2. Pengauditan dijalankan di MinDef [Bahagian Pembangunan, Bahagian Akaun, Bahagian Perolehan dan Bahagian Industri Pertahanan (BIP)] dan Markas Tentera Udara (MTU) (Bahagian Perancangan dan Pembangunan serta Bahagian Material). Selain itu, pengauditan juga dijalankan di *Directorate General Technical Airworthiness* (DGTA), Markas Pemerintahan Bantuan Udara (MPBU), Markas Pemerintahan Operasi Udara (MPOU), MoF, Bahagian Keselamatan dan Ketenteraman Awam di Kementerian Hal Ehwal Ekonomi serta syarikat *beneficiary*. Lawatan fizikal terhadap Aset X telah dijalankan di Pangkalan Udara TUDM.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen serta menganalisis data yang berkaitan dengan perolehan, pengoperasian dan penyenggaraan Aset X. Lawatan dan pemeriksaan fizikal serta perbincangan dengan pegawai yang bertanggungjawab juga dijalankan.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dilaksanakan dari bulan Jun hingga Disember 2018. Penemuan Audit dan maklum balas MinDef telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup (*Exit Conference*) pada 17 April 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.1. Prestasi Program

5.1.1. Pencapaian *Output*

- a. Berdasarkan *Exhibit K - Part 1* Kontrak Utama, perolehan ini melibatkan empat (4) Aset X. Tempoh penerimaan empat (4) Aset X yang dinyatakan adalah mulai daripada bulan Mei 2013 hingga Jun 2014 dan kesemua Aset X akan diterima dengan konfigurasi penuh. Melalui Kontrak Pindaan Pertama yang telah ditandatangani pada 12 Jun 2013, tempoh penerimaan telah dipinda kepada bulan Januari 2015 hingga April 2016 dan konfigurasi Aset X dipinda kepada kaedah pecah kecil keupayaan Aset X. Bagi Aset X pertama hingga ketiga,

keupayaan Aset X adalah pada konfigurasi SOC1.5 dan SOC2 bagi Aset X keempat. Pindaan ini dibuat selaras dengan keputusan Mesyuarat Rundingan Semula Kontrak yang dibuat pada 19 dan 21 Disember 2011. Klausula 11.2.1 kepada Kontrak Pindaan Pertama menyatakan denda perlu dikenakan terhadap kelewatan penyerahan Aset X mengikut kadar yang telah ditetapkan. Berdasarkan Kontrak Pindaan Keenam yang ditandatangani pada 23 Disember 2016, denda lewat [*Liquidated Damages* (LD)] akan dilaksanakan dalam bentuk *in-kind*.

- b. Semakan Audit mendapati TUDM telah menerima empat (4) Aset X antara bulan Mac 2015 hingga Mac 2017. Bagaimanapun, berlaku kelewatan penerimaan Aset X dan konfigurasi Aset X yang diterima adalah di bawah standard yang ditetapkan seperti berikut:
 - i. Tempoh penyerahan Aset X oleh Syarikat M telah mengalami kelewatan antara 36 hingga 312 hari daripada tarikh penyerahan yang termaktub pada Kontrak Pindaan Pertama. Butiran lanjut tempoh penyerahan Aset X adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PENYERAHAN ASET X

BIL.	BUTIRAN ASET	TARIKH PENYERAHAN KONTRAK UTAMA	TARIKH PINDAAN PERTAMA PENYERAHAN	TARIKH TRANSFER OF TITLE (TOT)	TARIKH PENYERAHAN SEBENAR ASET X	TEMPOH KELEWATAN (Hari)
1.	Aset X1	Mei 2013	Januari 2015	09.03.2015	13.03.2015	36
2.	Aset X2	Oktober 2013	Jun 2015	23.12.2015	29.12.2015	175
3.	Aset X3	April 2014	Ogos 2015	09.06.2016	13.06.2016	282
4.	Aset X4	Jun 2014	April 2016	09.03.2017	14.03.2017	312

Sumber: Kontrak Perolehan dan Dokumen *Transfer of Title*, MinDef

Nota: Tempoh Kelewatan yang Dikira dari Tarikh Terakhir dalam Bulan Sepatutnya Diserah Berbanding Tarikh *Transfer of Title*

- ii. Semakan lanjut mendapati Syarikat M telah dikenakan LD berjumlah €20.91 juta (RM97.08 juta). LD ini dilaraskan dalam bentuk *in-kind*, iaitu ganti rugi/pampasan dalam bentuk peralatan atau perkhidmatan seperti *operation loose items*, *improvement items* dan latihan. Pelarasan LD adalah dengan persetujuan Bahagian Perancangan dan Pembangunan MTU dan kelulusan Bahagian Perolehan Kerajaan MoF antara 29 Julai 2015 hingga 11 November 2016.
- iii. **Konfigurasi empat (4) Aset X yang diterima adalah di bawah standard iaitu *Initial Operating Clearance* (IOC) berbanding konfigurasi SOC yang ditetapkan dalam Kontrak Utama dan Kontrak Pindaan Pertama.** Penerimaan Aset X adalah berdasarkan kepada keputusan Mesyuarat Konfigurasi Penyerahan Aset X1 pada 3 Disember 2014 yang dihadiri oleh pegawai MinDef dan TUDM. Mesyuarat

tersebut bersetuju Aset X1 diterima walaupun konfigurasi pada ketika itu masih belum mencapai standard seperti yang dinyatakan dalam Kontrak Pindaan Pertama. Hal ini disebabkan Syarikat M tidak dapat mencapai tahap pembangunan yang ditetapkan, seperti dinyatakan dalam Laporan *Executive Reporting Meeting* ke 22 bertarikh 2 Julai 2014. Selanjutnya, penerimaan Aset X2 dan seterusnya diputuskan dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pembangunan Keupayaan (JPK) Khas Siri 14A pada 6 Ogos 2015 dan Mesyuarat Hala Tuju Penerimaan Aset X pada 4 Mac 2016. Penerimaan ini adalah sebagai platform tambahan yang membolehkan TUDM mengoptimumkan penggunaan Aset X terutamanya aspek aktiviti penerbangan dan senggaraan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018 serta 4 dan 23 April 2019

Pihak MinDef bersetuju dengan penemuan berkenaan kelewatan penyerahan Aset X yang tidak mematuhi tarikh penyerahan yang termaktub pada Kontrak Pindaan Pertama. Pada ketika itu, Kerajaan bersetuju untuk memberikan komitmen untuk terlibat secara langsung dalam program pembangunan Aset X yang akan dilaksanakan. Semasa dipersetujui, ia hanya berdasarkan kepada lukisan *Blueprint* sahaja dan tiada prototaip dibangunkan oleh Syarikat M pada ketika itu. Isu kelewatan Aset X lanjutan permasalahan teknikal berkaitan *flight test campaign*, protokol dan sijil bagi Aset X dalam pembangunan.

Pendapat Audit	Output perolehan Aset X tidak tercapai. Hal ini kerana kelewatan penyerahan Aset X oleh Syarikat M dan Aset X yang diterima adalah di bawah konfigurasi yang ditetapkan. Kelemahan ini menyebabkan objektif perolehan Aset X untuk meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal mengikut perancangan dan spesifikasi kontrak belum tercapai sepenuhnya.
-----------------------	---

5.1.2. Pencapaian *Outcome*

a. Peningkatan Keupayaan Aset Angkut Taktikal

- i. Objektif perolehan Aset X ini dilaksanakan adalah untuk meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal milik TUDM dan untuk menggantikan Aset Y yang sudah berusia. Aset X berupaya untuk melaksanakan misi dan operasi berkaitan *Strategic Airlift*, *Tactical Airlift*, *Air-to-Air Refueling* (AAR) dan *Humanitarian Aids and Disaster Relief* (HADR) seperti berikut:
 - *Strategic Airlift*: pelaksanaan misi logistik dengan beban yang berat dan jarak yang jauh;

- *Tactical Airlift*: pelaksanaan misi logistik yang melibatkan penghantaran udara di kawasan berisiko tinggi serta mampu melaksanakan pendaratan di landasan separa tersedia;
 - *Air-to-Air Refueling* (AAR): berperanan sebagai pesawat tangki yang membekalkan bahan api kepada pesawat pejuang atau helikopter; dan
 - *Humanitarian Aids and Disaster Relief* (HADR): melaksanakan misi kemanusiaan di waktu aman dengan keupayaan sebagai *air ambulance*.
- ii. Semakan Audit mendapati keupayaan Aset X belum tercapai kerana keupayaan taktikal masih belum dapat dilaksanakan sepenuhnya. Sehingga bulan Disember 2019, Aset X hanya berupaya melaksanakan tiga (3) daripada empat (4) operasi berkaitan *Strategic Airlift*, AAR dan HADR. Bagaimanapun, operasi *Tactical Airlift* seperti pelaksanaan misi logistik yang melibatkan penghantaran udara di kawasan berisiko tinggi serta keupayaan melaksanakan pendaratan di landasan separa tersedia belum dapat dilaksanakan. Hal ini kerana semua Aset X masih belum mencapai keupayaan penuh. Aset X hanya beroperasi menggunakan *Special Flight Permit* (SFP) yang mana penerbangan dan keupayaan terhad berpandukan limitasi yang terdapat pada manual penerbangan Aset X tersebut.

b. Jam Penerbangan

- i. Berdasarkan jadual perancangan penerbangan yang disediakan oleh Skuadron TUDM yang berkenaan, Aset X perlu mencapai 80% daripada jadual latihan dan penugasan operasi yang ditetapkan.
- ii. Semakan Audit terhadap Laporan Pencapaian Jam Penugasan Operasi Aset X mendapati pada tahun 2015 dan 2016, jam penerbangan tidak mencapai jumlah jam yang dirancang. Hal ini disebabkan tahap boleh guna Aset X adalah rendah dan berlaku kejadian Aset X milik negara lain yang terhempas pada tahun 2015. Berikutan kemalangan tersebut, Syarikat M telah mengeluarkan arahan penangguhan penerbangan bagi kesemua Aset X. Mulai tahun 2017, jam penugasan operasi telah mencapai jumlah jam penerbangan tahunan yang dirancang.
- iii. Selain melaksanakan penugasan operasi, TUDM juga menggunakan Aset X bagi tujuan latihan. Semakan Audit terhadap Laporan Pencapaian Jam Penerbangan Latihan Aset X mendapati peratusan pencapaian jam penerbangan latihan bagi tahun 2015 hingga 2017 tidak mencapai sasaran tahunan yang telah ditetapkan. Bagaimanapun, purata pencapaian jam penerbangan latihan pada tahun 2018 dan 2019 telah mencapai sasaran yang ditetapkan.

- iv. Analisis Audit mendapati antara sebab penerbangan tidak mencapai sasaran yang ditetapkan dan jam penerbangan yang rendah adalah kerana Aset X mengalami kerosakan, keadaan cuaca yang buruk akibat jerebu, keutamaan kepada penugasan operasi dan arahan penangguhan penerbangan apabila Aset X milik luar negara mengalami kemalangan. Purata pencapaian jam penerbangan latihan pada tahun 2018 dan 2019 telah mencapai sasaran melebihi 80% iaitu masing-masing sebanyak 757.40 jam (85.7%) dan 652.80 jam (125.5%) berbanding sasaran tahunan masing-masing sebanyak 884 jam dan 520 jam.

c. Penggantian Aset Y

- i. Berdasarkan surat permohonan perolehan MinDef kepada pihak JPM pada 17 Disember 2004, Aset X berupaya melaksanakan pelbagai tugas operasi pengangkutan strategik dan taktikal seperti yang dilaksanakan oleh Aset Y. Aset X merupakan aset pengangkut masa depan yang mampu mengambil alih dengan lebih cekap dan berkesan tugas Aset Y. Semasa permohonan tersebut, Aset Y telah beroperasi selama 28 tahun dan tempoh hayatnya akan tamat pada 2014.
- ii. Mengikut perjanjian asal, Aset X akan diterima mulai bulan Mei 2013 hingga bulan Jun 2014. Bagaimanapun, disebabkan kelewatan penerimaan Aset X dan dengan keupayaan di bawah standard, MinDef masih menggunakan Aset Y sebagai aset angkut pelbagai guna.
- iii. Kerajaan terpaksa menanggung beban kos penyenggaraan Aset Y yang tinggi. Isu berkenaan peningkatan kos ini telah dibangkitkan terlebih dahulu oleh Ketua Setiausaha Kementerian kepada JPM melalui suratnya bertarikh 17 Disember 2004 yang menyatakan kos menaik taraf dan penyenggaraan Aset Y yang sedia ada akan meningkat disebabkan oleh faktor *obsolete in terms of platform, technology and operational cost*. Bagi tempoh tahun 2015 hingga 2019, Kerajaan telah membelanjakan sejumlah RM723.17 juta bagi tujuan penyenggaraan Aset Y. Analisis Audit mendapati kos penyenggaraan Aset Y meningkat setiap tahun seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
KOS PENYENGGARAAN ASET Y

TAHUN	KOS PENYENGGARAAN (RM Juta)
2015	121.09
2016	132.27
2017	130.50
2018	202.83
2019	136.48
JUMLAH	723.17

Sumber: Markas Pemerintahan Operasi Udara, MinDef

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018 serta 4 dan 23 April 2019

Pihak MinDef bersetuju dengan penemuan berkenaan objektif Aset X sebagai aset angkut taktikal tidak tercapai dan konfigurasi semua Aset X yang diterima adalah di bawah standard yang ditetapkan. Limitasi bagi mencapai kedua-dua objektif ini adalah disebabkan perolehan Aset X ini dilaksanakan dalam fasa pembangunan. Perolehan Aset X adalah memenuhi aspirasi TUDM dalam meningkatkan keupayaan pengangkutan udara. Selain itu, ia berupaya untuk menampung pencapaian operasi sedia ada yang didokong oleh Aset Y sedia ada, terutamanya yang telah berusia menjelang tahun 2020. Objektif pembelian Aset X pada asalnya dicadangkan untuk menggantikan lapan (8) buah Aset Y yang bakal menjangkau usia melebihi 40 tahun menjelang tahun 2020. Walau bagaimanapun, memandangkan Aset X ini masih lagi dalam proses pembangunan, pengoperasian Aset Y perlu diteruskan. Ini adalah untuk memenuhi keperluan kesiagaan operasi TUDM terutamanya dalam pelaksanaan penerbangan taktikal yang belum dicapai Aset X.

Pendapat Audit | **Objektif perolehan Aset X tidak tercapai sepenuhnya. Hal ini kerana keupayaan taktikal penuh Aset X masih belum dapat dicapai. Selain itu, hasrat MinDef menggantikan Aset Y juga tidak tercapai dan MinDef masih menyediakan peruntukan yang tinggi untuk penyenggaraan Aset Y.**

5.2. Pengurusan Program

Pengurusan program terdiri daripada tujuh (7) perkara iaitu prestasi pencapaian kewangan, pengurusan perolehan, pentadbiran kontrak, pengurusan Program *Offset*, pengurusan program *retrofit*, penyenggaraan Aset X dan pemantauan. Semakan Audit mendapati terdapat kelemahan dalam pengurusan perolehan, Program *Offset*, Program *Retrofit* dan penyenggaraan Aset X. Penemuan Audit adalah seperti di perenggan berikut:

5.2.1. Prestasi Pencapaian Kewangan

- a. Bahagian Pembangunan, MinDef bertanggungjawab menguruskan peruntukan yang diterima dan mengawal perbelanjaan bagi perolehan Aset X. Berdasarkan *Exhibit K-Part 2* kepada Kontrak Pindaan Pertama, harga bagi Aset X [*Aircraft Reference Price* (ARP)] ialah €97.29 juta (RM451.69 juta) bagi Aset X1, €97.23 juta (RM451.42 juta) bagi Aset X2 serta €94.75 juta (RM439.90 juta) bagi Aset X3 dan Aset X4 masing-masingnya. Unit Perancang Ekonomi (UPE) telah meluluskan kos keseluruhan projek berjumlah RM3.900 bilion bagi perolehan empat (4) aset tersebut. Kos yang diluluskan meliputi skop perolehan adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PEROLEHAN ASET X

BIL.	SKOP PROJEK
1.	Empat (4) Aset X
2.	<i>Ground Support System (GSS)</i>
3.	<i>Government Furnished Equipment (GFE)</i>
4.	<i>Integrated Logistic Support (ILS)/ In Service Support (ISS)</i>
5.	Latihan
6.	Perbelanjaan pasukan projek
7.	Infrastruktur Aset X
8.	Lain-lain kos yang terlibat secara tidak langsung dengan perolehan Aset X

Sumber: Kontrak Aset X

- b. Surat MTU/RANUD/403/1/2 BHG 2 bertarikh 18 Mac 2014 menyatakan pada peringkat awal Kerajaan telah memperakukan kos keseluruhan projek berjumlah RM3.686 bilion dalam RMKe-9 namun telah dikurangkan kepada RM2.823 bilion dalam RMKe-10. Pada Mei 2014, MinDef telah memohon tambahan peruntukan dan pada Disember 2014, UPE telah meluluskan kos keseluruhan sejumlah RM3.900 bilion.
- c. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Disember 2019, sejumlah RM4.062 bilion telah diterima. Bagaimanapun, peruntukan yang diterima melebihi kos projek yang diluluskan berjumlah RM3.900 bilion. Bagi tempoh yang sama, sejumlah RM3.549 bilion (87.4%) daripada RM4.062 bilion yang diterima telah dibelanjakan. Bagaimanapun peruntukan yang diterima melebihi kos projek yang diluluskan. Analisis Audit selanjutnya pula mendapati perbelanjaan yang dibuat bagi RMKe-9 melebihi peruntukan yang diterima. Sejumlah RM581.18 juta (101.6%) telah dibelanjakan berbanding RM572.15 juta yang diterima, mengakibatkan lebihan perbelanjaan berjumlah RM9.03 juta. Perkara ini berlaku disebabkan terdapat maklumat peruntukan yang tidak dikemas kini di dalam Sistem Pemantauan Projek II (SPP II) selepas pindah peruntukan dibuat. Aset X mula diterima pada tahun 2015. Namun, bayaran mula dilaksanakan pada RMKe-9 dan RMKe-10 kerana syarat kontrak menetapkan bayaran perlu dilaksanakan berdasarkan *milestone* yang ditetapkan. Butiran lanjut perbelanjaan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN PENGURUSAN ASET X
SETAKAT BULAN DISEMBER 2019

BUTIRAN	KOS PROJEK (RM Juta)	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)*	BAKI PERUNTUKAN (RM Juta)	PERATUS PERBELANJAAN (%)
RMKe-9 (2006 - 2010)	3,900.00	572.15	581.18	(9.03)	101.6
RMKe-10 (2011 - 2015)		2,049.01	1,886.09	162.92	92.0
RMKe-11 (2016 - 2019)		1,441.69	1,082.69	359.00	75.1
JUMLAH KESELURUHAN		4,062.85	3,549.96	358.84	87.4

Sumber: Laporan Sistem Pemantauan Projek II, MinDef

Nota (*) - Perbelanjaan Mengambil Kira *Escalation Rate* Seperti Klausula 4.5 (*Changes of Price and Price Revision*)

Pendapat Audit | **Prestasi pencapaian kewangan sehingga tahun 2019 adalah baik.**

5.2.2. Pengurusan Perolehan

- a. Berdasarkan fail meja pegawai, proses perolehan TUDM menetapkan Bahagian P&P, MTU perlu menyediakan *Air Staff Requirement* (ASR) apabila perancangan sesuatu perolehan aset ketenteraan udara diputuskan. ASR merupakan justifikasi keperluan bagi pengoperasian sesuatu aset sebelum ia dimajukan ke Bahagian Kejuruteraan MTU untuk membolehkan spesifikasi yang terperinci berkaitan aset tersebut disediakan. *Science and Technology Research Institute for Defence* (STRIDE) akan membuat penilaian terhadap spesifikasi dan laporan teknikal tersebut sebelum diluluskan oleh Jawatankuasa Spesifikasi Udara.
- b. Semakan Audit mendapati tiada bukti yang menunjukkan perancangan perolehan Aset X telah dibuat oleh TUDM. Perolehan yang dibuat hanya berdasarkan kepada lukisan *blueprint* semata-mata. Selain itu, proses perolehan juga tidak dilaksanakan seperti yang ditetapkan, iaitu ASR tidak disediakan oleh TUDM. Perolehan Aset X juga tidak melalui proses penyediaan spesifikasi yang ditetapkan.
- c. MoF telah meluluskan perolehan Aset X pada 18 Februari 2005 secara rundingan terus dengan Syarikat M secara bayaran tertangguh (*deferred payment*). Kelulusan MoF menetapkan MinDef perlu melaksanakan rundingan tersebut dengan syarat harga dirundingkan ke paras terendah dan dimuktamadkan oleh MoF. Semakan Audit mendapati tiada bukti yang menunjukkan harga telah dirundingkan ke paras terendah dan dimuktamadkan oleh MoF.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018 serta 4 dan 23 April 2019

Pihak MinDef bersetuju dengan penemuan bahawa tiada bukti menunjukkan perancangan perolehan Aset X telah dibuat. Berdasarkan prosedur semasa bagi perolehan aset-aset lain dalam inventori TUDM, proses bagi membangunkan ASR akan dilaksanakan setelah keperluan perolehan aset ini dipersetujui dalam Jawatankuasa Pembangunan Keupayaan (JPK) yang dipengerusikan oleh Panglima Tentera Udara.

Pendapat Audit | **Perolehan yang dibuat tanpa perancangan dan kajian yang terperinci menyebabkan Kerajaan membuat perolehan aset dalam pembangunan. Kelemahan ini menyebabkan berlaku kelewatan dalam penerimaan Aset X dan Aset X yang diterima juga di bawah standard yang ditetapkan.**

5.2.3. Pentadbiran Kontrak

a. Memorandum of Agreement (MoA)

Memorandum of Agreement (MoA) telah ditandatangani antara MinDef dengan Syarikat M pada 31 Mac 2005. Berdasarkan MoA tersebut, kontrak perolehan perlu ditandatangani 12 bulan daripada tarikh MoA ditandatangani. Semakan Audit mendapati ketetapan ini telah dipatuhi. Kontrak Utama Aset X bernilai €420 juta (RM1.949 bilion) telah ditandatangani pada 8 Disember 2005, iaitu 12 bulan daripada tarikh MoA ditandatangani.

b. Pindaan Kontrak

Klausa 3.1 Kontrak Utama menetapkan pindaan kontrak boleh dibuat sekiranya terdapat persetujuan dan ditandatangani oleh kedua-dua pihak berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan. Semakan Audit selanjutnya mendapati sebanyak lapan (8) kontrak pindaan berjumlah €349.89 juta (RM1.624 bilion) telah ditandatangani secara berperingkat bermula tahun 2013 sehingga tahun 2019 bagi memperluaskan skop program. Kesemua kontrak pindaan ini telah mendapat kelulusan MoF. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
PINDAAN KONTRAK PEROLEHAN ASET X

BIL.	NOMBOR KONTRAK	TARIKH TANDATANGAN OLEH MINDEF	SKOP PINDAAN	JUMLAH (€ Juta)
1.	Kontrak Pindaan 1	12.06.2013	<i>Contract Realignment</i> • Bagi merasionalkan program pembangunan Aset X secara keseluruhan serta membolehkan Aset X tersebut diserahkan secepat mungkin kepada negara pelanggan. • Melaksanakan kaedah pecah kecil keupayaan Aset X (<i>Multiple Type Acceptances</i>) untuk membolehkan Aset X diserahkan di bawah spesifikasi penuh (<i>Single Type Acceptance</i>). • Tempoh rundingan Kontrak Pindaan 1 adalah selama dua (2) tahun. • Pengecualian daripada kenaaan denda <i>Liquidated Damages</i> (LD) sejumlah €23 juta.	-
2.	Kontrak Pindaan 2	25.01.2015	<i>Perolehan Integrated Logistic Support (ILS)</i> • Memperkemas dan memperlengkap perolehan elemen logistik yang kritikal sebelum penerimaan Aset X1. • Elemen yang dimasukkan ke dalam kontrak: - latihan peringkat pertama bagi juruterbang, jurutera, <i>Loadmaster</i> dan juruteknik; - perolehan peralatan latihan – <i>Computer Based Trainer</i>; - <i>Initial Provisioning List</i> (IPL) peringkat pertama; dan - kaedah-kaedah pembayaran bagi elemen ILS tersebut di dalam kontrak.	54.40

BIL.	NOMBOR KONTRAK	TARIKH TANDATANGAN OLEH MINDEF	SKOP PINDAAN	JUMLAH (€ Juta)
3.	Kontrak Pindaan 3	05.02.2015	Penerimaan Aset X1 - Pindaan dilaksanakan bagi memasukkan perincian kaedah dan protokol penerimaan Aset X1. - Elemen <i>Customer Inspection Guide</i> dan <i>Customer Acceptance Manual</i> (CAM) dimasukkan sebagai asas kepada protokol <i>Individual Aircraft Acceptance Protocol</i> (IAAP) / <i>Final Acceptance Test</i> (FAT).	-
4.	Kontrak Pindaan 4	20.01.2016	Perolehan <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS) - Elemen <i>Entering Into Services</i> (EIS) dan sebahagian elemen <i>In Service Support</i> (ISS) dimasukkan ke dalam kontrak. - Merangkumi latihan, <i>Aircraft Ground Equipment</i> (AGE), alat ganti fasa kedua, perolehan <i>Ground Support Device</i> (GSD) dan <i>Training Logistic Support Package</i>.	135.00
5.	Kontrak Pindaan 5	07.06.2016	Perolehan <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS) dan <i>In Service Support</i> (ISS) - Melengkapkan perolehan elemen ISS. - Meliputi <i>Spare Availability Service</i>, <i>Technical Support</i>, <i>Flight Operation and Training Support</i>, dan <i>Maintenance Support Services</i>.	85.50
6.	Kontrak Pindaan 6	23.12.2016	Penerimaan Aset X2, X3 dan X4 - Memuktamadkan denda <i>Liquidated Damages</i> (LD) bagi Aset X1 hingga X3. - Penambahan pembangunan sistem <i>Study Item for Secured Communications</i> (SECOS) Radio, <i>Identification Friend or Foe</i> (IFF) Mode 4 dan <i>Improvement Item</i>.	-
7.	Kontrak Pindaan 7	01.03.2018	Perolehan <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS) dan <i>In Service Support</i> (ISS) tambahan - Untuk perolehan tambahan elemen alat ganti fasa kelima (dukungan <i>Check C1-L Consumable and Expandable Items</i>), perolehan <i>Aircraft Ground Equipment</i> (AGE) dan <i>Tools and Equipment</i>, perolehan. - peralatan <i>Quick Engine Change</i> (QEC) dan <i>Maintenance Services</i>.	49.99
8.	Kontrak Pindaan 8	15.01.2019	<i>The contractual provisions related to the ILS Option 06M07000 (PFMSE)</i> <i>The price correction for the AGE AJE71104165, PWP R/I MULTI TASK AGE</i>	25.00
JUMLAH				349.89

Sumber: Kontrak Perolehan, Bahagian Perolehan, MinDef

c. Bayaran Kemajuan

Berdasarkan Kontrak Perolehan Pindaan Pertama (CA1) (Exhibit C), terdapat tiga (3) jenis bayaran kemajuan iaitu *initial payment*, *pre-delivery payment* dan *final payment*. Berdasarkan klausa 21.4 CA1 pula menyatakan Aset X yang tidak mencapai *milestone* yang ditetapkan akan dikenakan penangguhan bayaran sebanyak 18.8% bagi bayaran *pre-delivery payment*. Semakan Audit mendapati

bayaran kemajuan dan penangguhan bayaran sejumlah €50.03 juta (RM232.28 juta) bagi Aset X yang tidak mencapai *milestone* yang ditetapkan telah dilaksanakan mengikut kontrak.

5.2.4. Pengurusan Program *Offset*

Garis Panduan Program Perdagangan Timbal Balas tahun 2005 dan Lampiran 1.5 Pekeliling Perbendaharaan Malaysia (1PP) PK1/2013 menjelaskan Program Kolaborasi Industri (ICP) merupakan program yang melibatkan aktiviti yang akan memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan yang dibuat oleh Kerajaan dengan kos yang efektif. ICP tersebut merangkumi Program Pengukuhan Ekonomi, Program Perdagangan Timbal Balas (*countertrade*) dan Program *Offset*.

a. Nilai Program *Offset*

- i. Garis Panduan Program Perdagangan Timbal Balas tahun 2005 dan Lampiran 1.5 Pekeliling Perbendaharaan Malaysia (1PP) PK1/2013 menetapkan syarikat luar negara yang mendapat kontrak Kerajaan yang bernilai RM50 juta ke atas perlu melaksanakan Program *Offset* atau perdagangan timbal balas tertakluk kepada nilai had minimum 50% daripada nilai kontrak perolehan. Klausula 23.8 Kontrak Utama dan Kontrak Pindaan Aset X menyatakan program *work allocation* atau Program *Offset* perlu dilaksanakan untuk manfaat kepada industri tempatan. MoA antara Kerajaan dan syarikat M pada 31 Mac 2005 menetapkan Kerajaan sepatutnya menerima manfaat daripada perolehan Aset X dalam bentuk pakej kerja bernilai €195 juta (RM905.35 juta).
- ii. Semakan Audit mendapati Program *Offset* bagi Kontrak Utama telah dilaksanakan. Nilai *offset* yang diterima adalah berjumlah €241.64 juta (RM1.121 bilion), iaitu melebihi nilai *offset* yang ditetapkan €195 juta (RM905.35 juta).
- iii. Seterusnya sehingga bulan Disember 2019, terdapat lapan (8) kontrak pindaan telah ditandatangani. Empat (4) daripadanya merupakan kontrak perolehan peralatan sokongan Aset X, sistem dan latihan dengan tambahan nilai kontrak berjumlah €349.89 juta (RM1.624 bilion).
- iv. Semakan Audit mendapati Program *Offset* bagi Kontrak Pindaan Kedua, Keempat, Kelima dan Ketujuh tidak dilaksanakan walaupun setiap kontrak bernilai melebihi RM50 juta. Bagaimanapun, Kontrak Pindaan Keempat dan Kelima telah mendapat pengecualian untuk melaksanakan Program *Offset* daripada MoF pada 30 September 2015. Butiran lanjut Program *Offset* yang tidak dilaksanakan adalah seperti dalam **Jadual 9**.

JADUAL 9
NILAI PAKEJ KERJA PROGRAM *OFFSET* YANG TIDAK DILAKSANAKAN
BAGI PEROLEHAN ASET X

NAMA KONTRAK	TARIKH TANDATANGAN OLEH MINDEF	NILAI KONTRAK (€ Juta)	ANGGARAN NILAI MINIMUM <i>OFFSET</i> (€ Juta)
Kontrak Perolehan Pindaan Kedua - Perolehan <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS)	25.01.2015	54.40	27.20
Kontrak Perolehan Pindaan Ketujuh - Perolehan tambahan <i>Integrated Logistic Support</i> (ILS) dan <i>In Service Support</i> (ISS)	01.03.2018	49.99	25.00
JUMLAH NILAI PROGRAM <i>OFFSET</i>			52.20

Sumber: Kontrak Perolehan, Bahagian Perolehan, MinDef

b. Pelaksanaan Program *Offset*

- i. Program *Offset* Kontrak Utama telah dilaksanakan iaitu merangkumi 12 pakej kerja bagi mereka bentuk, pembangunan dan pengilangan *airframe manufacturing* Aset X berasaskan bahan komposit/metal dengan Syarikat *beneficiary* yang telah dilantik sebagai *beneficiary*. Syarikat *beneficiary* telah menandatangani kontrak dengan lima (5) syarikat luar negara yang disarankan oleh Syarikat M bagi tempoh tahun 2005 hingga 2023.
- ii. Semakan Audit mendapati 10 pakej kerja bernilai €159.43 juta (RM740.20 juta) sedang dalam pelaksanaan. Nilai program yang telah diterima oleh syarikat *beneficiary* adalah berjumlah €109.26 juta (RM507.27 juta) dan baki nilai program berjumlah €50.17 juta (RM232.93 juta) belum diterima. Hal ini disebabkan oleh syarikat *beneficiary* masih belum menerima sebarang tempahan daripada syarikat yang terlibat.
- iii. Seterusnya, dua (2) pakej kerja bernilai €82.21 juta (RM381.68 juta) telah dibatalkan berikutan masalah kekangan kapasiti syarikat *beneficiary* serta tidak mencapai *technical qualification* yang ditetapkan. Pada 1 Oktober 2014, Mesyuarat Status Pelaksanaan Program *Industrial Participation* telah diadakan antara Bahagian Industri Pertahanan (BIP) dan syarikat *beneficiary* untuk membincangkan mengenai perkara tersebut. BIP memaklumkan sedia membantu syarikat, bagaimanapun perbincangan susulan tidak diadakan sehingga kini. Semakan Audit setakat 18 Februari 2019 mendapati penawaran program lain untuk menggantikan nilai dua (2) pakej kerja *offset* yang telah dibatalkan masih belum dilakukan. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
PENCAPAIAN PROGRAM *OFFSET* BAGI ASET X SETAKAT DISEMBER 2019

BIL.	NAMA SYARIKAT PEMBEKAL SUBSIDIARI	BUTIRAN PAKEJ KERJA	TARIKH KUAT KUASA KONTRAK	TARIKH PELAKSANAAN (SEBENAR)	NILAI KONTRAK PAKEJ KERJA (€ Juta)	NILAI PAKEJ KERJA SEBENAR (€ Juta)	PENGURANGAN NILAI <i>OFFSET</i> DITERIMA (€ Juta)	NILAI PAKEJ KERJA	
								TELAH DITERIMA (€ Juta)	BELUM DITERIMA (€ Juta)
1.	Syarikat A	<i>Wing Trailing Edge</i> (WTE)	April 2005	April 2005	37.44	37.44	-	27.52	9.92
2.	Syarikat B	<i>Vertical Tail Plane Leading Edge</i> (VTPLE)	Januari 2005	Mac 2005	11.16	11.16	-	7.83	3.33
3.		<i>Vertical Tail Plane Trailing Edge</i> (VTPTE)	Januari 2005	Mac 2005	18.80	18.80	-	13.10	5.70
4.		<i>Horizontal Tail Plane Trailing Edge</i> (HTPTE)	Januari 2005	Mac 2005	30.03	30.03	-	20.19	9.84
5.		<i>Air Duct</i>	Januari 2005	Ogos 2011	13.32	13.32	-	7.78	5.54
6.		<i>Non Common Cowling</i>	Januari 2005	Jun 2012	9.12	9.12	-	5.37	3.75
7.		HTP TE RIBS	Januari 2005	September 2012	3.39	3.39	-	2.15	1.24
8.		<i>Common Cowling</i> (CC)*	Januari 2005	Dibatalkan	44.56	-	44.56	-	-
9.	Syarikat C	<i>Nacelle Extension Fairing</i> (NEF)	Julai 2005	November 2005	10.76	10.76	-	8.02	2.74
10.		<i>Fuel Pump Fairing</i> (FPF)	November 2005	November 2005	16.52	16.52	-	11.64	4.88
11.	Syarikat D	<i>Main Landing Gear Door</i> (MLGD)	Jun 2006	Mac 2005	8.89	8.89	-	5.66	3.23
12.	Syarikat E	<i>Inner Inboard Fixed Leading Edge</i> (IIFLE)*	Ogos 2008	Dibatalkan	37.65	-	37.65	-	-
NILAI PROGRAM <i>OFFSET</i> SEMASA					241.64	159.43	82.21	109.26	50.17

Sumber: Laporan Pencapaian Program *Offset*, Bahagian Industri Pertahanan, MinDef

Nota: (*) - Nilai Dua (2) Program *Offset* yang Dibatalkan Adalah €82.21 Juta

c. Pemantauan Terhadap Pelaksanaan Program *Offset*

- Klausa 23.8.4 kontrak perolehan menyatakan "*The Seller shall provide work allocation reports every 6 months to the Buyer, in respect of the value of Programme work for first and second level sub-contracts for systems and equipment for the unallocated amount...*"
- Semakan Audit mendapati tiada bukti yang menunjukkan laporan pakej kerja telah dikemukakan setiap enam (6) bulan oleh Syarikat M kepada MinDef sejak Program *Offset* dilaksanakan bagi membolehkan pemantauan

dilaksanakan oleh BIP. Perkara ini juga menjadi salah satu punca kelemahan yang timbul di peringkat pelaksanaan dan pencapaian Program *Offset*. Hal ini menyebabkan pihak BIP tidak mendapat sebarang maklumat semasa dan dokumentasi berkaitan Program *Offset* yang dijalankan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018, 4 dan 23 April 2019 serta 16 November 2020

Dua (2) pakej kerja tertangguh disebabkan kekangan daripada pihak syarikat *beneficiary*. Syarikat M berjanji walaupun terdapat isu pembatalan dan penangguhan pakej kerja tersebut, nilai kontrak masih dikekalkan. Ini akan dilakukan dengan peningkatan *volume* kepada pakej kerja yang lain sehingga kontrak antara kedua-dua pihak tamat pada tahun 2023. Namun kaedah ini masih dalam perbincangan.

MinDef akan sentiasa berusaha di dalam memastikan Kerajaan mendapat manfaat sepenuhnya melalui *Program Offset* dan memastikan nilai tambah ke atas setiap perolehan Kerajaan berdasarkan garis panduan Program Kolaborasi Industri yang telah dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan (MoF).

Sebagai makluman, kontrak yang ditandatangani antara syarikat *beneficiary* dan Syarikat M tidak terikat mengikut tempoh kontrak tetapi berdasarkan kepada jumlah kuantiti *work allocation* yang telah dipersetujui. Sehingga bulan September 2020, sejumlah €159.44 juta (RM740.25 juta) (81.7%) daripada €195 juta (RM905.35 juta) nilai kontrak telah berjaya dilaksanakan.

Pendapat Audit | Pemantauan terhadap program *Offset* adalah lemah menyebabkan Kerajaan melalui syarikat *beneficiary* tidak mendapat faedah sepenuhnya daripada Program *Offset*.

5.2.5. Pengurusan Program *Retrofit*

- a. Berdasarkan klausa kontrak 9A Kontrak Pindaan Pertama, keupayaan Aset X akan dipertingkatkan secara berperingkat melalui program *retrofit* yang dibiayai sepenuhnya oleh Syarikat M sehingga mencapai spesifikasi dan konfigurasi penuh pada bulan Februari 2020. Merujuk klausa 11A.1, pembeli mempunyai hak untuk mengenakan denda [*Liquidated Damages* (LD)] dengan kadar yang telah ditetapkan mengikut kontrak dan tidak melebihi 9% dari *Retrofit Retention Amount*.
- b. Semakan Audit mendapati Syarikat M telah membuat perancangan untuk program *retrofit* setelah pembangunan Aset X mengalami kelewatan. Hal ini kerana Aset X yang diterima adalah di bawah standard iaitu pada keupayaan IOC berbanding konfigurasi yang ditetapkan iaitu SOC1.5 dan SOC2. Bagaimanapun, perancangan program *retrofit* telah tersasar dari perancangan asal.

- c. Bagi Aset X1, semakan Audit mendapati aset tersebut telah menjalani program *retrofit* pada bulan Januari 2017 bagi meningkatkan keupayaan Aset X1. Bagaimanapun, sehingga bulan Disember 2019 program *retrofit* bagi Aset X1 masih belum mencapai standard yang ditetapkan. Kelewatan pencapaian keupayaan Aset X1 mengikut tahap yang ditetapkan menyebabkan Aset X1 tidak dapat melaksanakan tugas taktikal. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
PELAKSANAAN PROGRAM *RETROFIT*

BUTIRAN ASET	KEUPAYAAN/ TARIKH PENERIMAAN ASET X (KONTRAK)	KEUPAYAAN ASET X (SEBENAR)	TEMPOH PELAKSANAAN PROGRAM <i>RETROFIT</i>							
			SOC1.5		SOC2		SOC2.5		SOC3	
			RANCANG	SEBENAR	RANCANG	SEBENAR	RANCANG	SEBENAR	RANCANG	SEBENAR
Aset X1	SOC1.5 (Januari 2015)	IOC	TM	Januari 2017 (Belum Capai)	Februari 2017	Belum Laksana	Februari 2019	TB	Februari 2020	TB
Aset X2	SOC1.5 (Jun 2015)		TM	Belum Laksana	Februari 2017	Belum Laksana	Februari 2019	TB	Februari 2020	TB
Aset X3	SOC1.5 (Ogos 2015)		TM	Belum Laksana	Februari 2017	Belum Laksana	Februari 2019	TB	Februari 2020	TB
Aset X4	SOC2 (April 2016)		TM	Belum Laksana	TM	Belum Laksana	Februari 2019	TB	Februari 2020	TB

Sumber: Kontrak Perolehan Pindaan Pertama, Bahagian Perolehan, MinDef

Nota: TM - Tiada Maklumat Kerana Dijangka Tiada Aset Memerlukan Program *Retrofit* SOC1.5 Atau SOC2 Ketika Itu
TB - Tidak Berkenaan Kerana Masih Belum Sampai Tempoh Masa Ditetapkan

- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati tiada pindaan dibuat terhadap perancangan program *retrofit* dan pelaksanaannya masih tertakluk kepada tempoh yang ditetapkan dalam Kontrak Pindaan Pertama. Hal ini menyebabkan pelan peningkatan keupayaan Aset X yang sepatutnya bermula berdasarkan keupayaan sebenar Aset X semasa diterima tidak dapat ditentukan. Mengikut perkiraan Audit berdasarkan klausa 11A.1.1, sehingga bulan Disember 2019, anggaran nilai denda yang boleh dikenakan adalah berjumlah €10.18 juta (RM47.26 juta) adalah seperti dalam **Jadual 12**.

JADUAL 12
KADAR DENDA YANG BOLEH DIKENAKAN BAGI PROGRAM *RETROFIT*

BUTIRAN ASET	AIRCRAFT REFERENCE PRICE (€ Juta)	ASAS LD	KADAR LD	KADAR LD SEHARI (€)	TARIKH SEPATUT <i>RETROFIT</i> (TAHAP II)	TEMPOH CUT OFF HARI LEWAT	TEMPOH LEWAT (Hari)	JUMLAH LD (€ Juta)
Aset X1	97.29	10%	0.03%	2,918.57	Februari 2017	Disember 2019	1,064	3.11
Aset X2	97.23	10%	0.03%	2,917.02	Februari 2017	Disember 2019	1,064	3.10
Aset X3	94.75	10%	0.03%	2,842.43	Februari 2017	Disember 2019	1,064	3.02

BUTIRAN ASET	AIRCRAFT REFERENCE PRICE (€ Juta)	ASAS LD	KADAR LD	KADAR LD SEHARI (€)	TARIKH SEPATUT RETROFIT (TAHAP II)	TEMPOH CUT OFF HARI LEWAT	TEMPOH LEWAT (Hari)	JUMLAH LD (€ Juta)
Aset X4	94.75	10%	0.03%	2,842.43	Februari 2019	Disember 2019	334	0.95
JUMLAH DENDA								10.18

Sumber: Analisis Audit

Nota: Anggaran Pengiraan Denda Tidak Mengambil Kira *Escalation Rate* Seperti Klausula 4.5, Kontrak Perolehan Pindaan Pertama

- e. Bagaimanapun, klausula 11A.1 seterusnya menetapkan kadar denda maksimum yang boleh dikenakan adalah tertakluk kepada 9% nilai penangguhan bayaran Aset X. Berdasarkan perkiraan Audit sehingga bulan Disember 2019, dengan menggunakan kadar denda maksimum terhadap pelaksanaan *retrofit* dalam klausula 11A.1, anggaran denda yang boleh dikenakan adalah berjumlah €3.45 juta (RM16.02 juta) berbanding €10.18 juta (RM47.26 juta) tanpa kadar denda maksimum. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13**.

JADUAL 13
KADAR DENDA YANG DIKENAKAN BAGI PROGRAM *RETROFIT*
MENGIKUT KADAR DENDA MAKSIMUM

BUTIRAN ASET	PENANGGUHAN BAYARAN ASET X (€ Juta)	KADAR DENDA MAKSIMUM (%)	ANGGARAN JUMLAH DENDA (€ Juta)
Aset X1	9.73	9	0.88
Aset X2	9.72	9	0.87
Aset X3	9.47	9	0.85
Aset X4	9.47	9	0.85
JUMLAH			3.45

Sumber: Analisis Audit

Nota: Anggaran Pengiraan Denda Tidak Mengambil Kira *Escalation Rate* Seperti Klausula 4.5, Kontrak Perolehan Pindaan Pertama

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018, 4 dan 23 April 2019

Program *retrofit* tidak dapat dilaksanakan kerana pencapaian konfigurasi dan *capability* berdasarkan pencapaian *milestone* setiap *Standard Operating Clearance* (SOC) tidak tercapai sepenuhnya. Program *retrofit* ini hanya akan dilaksanakan setelah setiap *milestone* SOC ke SOC3 yang mencakupi konfigurasi dan kapabiliti khusus dicapai dan disahkan oleh *Certification and Qualification Committee* (CQC) OCCAR. Kegagalan Syarikat M melaksanakan program *retrofit* seperti jadual pelaksanaan kontrak semasa membolehkan Kerajaan menguatkuasakan kadar denda yang merujuk kepada klausula 11A.1.1.

Pendapat Audit | Perolehan Aset X dalam pembangunan telah menyebabkan MinDef terpaksa menandatangani pindaan kontrak yang memerlukan Aset X menjalani program *retrofit* selepas penerimaan. Pengurusan program *retrofit* juga tidak memuaskan kerana gagal mengikut pelan yang ditetapkan dan tiada pindaan terhadap pelan tersebut. Hal ini menyebabkan Kerajaan tidak dapat menggunakan Aset X yang diperoleh mengikut fungsi dan kapabiliti sepenuhnya seperti yang dirancang. Kadar denda maksimum yang ditetapkan dalam kontrak pula telah merugikan Kerajaan kerana tidak dapat mengenakan kadar denda yang sepenuhnya ke atas jumlah kelewatan pelaksanaan program *retrofit*.

5.2.6. Penyenggaraan Aset X

- Penyenggaraan Aset X dilaksanakan berdasarkan terbitan *Operator Maintenance Programme* (OMP) yang dikeluarkan oleh Syarikat M. Sebelum arahan penyenggaraan dikeluarkan, Markas Tentera Udara (MTU) Cawang Kejuruteraan perlu menganalisis manual mengikut keperluan senggaraan Aset X dan mematuhi syarat-syarat yang ditetapkan oleh *state airworthiness authority* sebelum ia diubahsuai sebagai arahan penyenggaraan Aset X.
- Penyenggaraan terhadap Aset X dilaksanakan bagi memastikan tahap boleh guna Aset X berada pada kesiapsiagaan yang ditetapkan. Hal ini untuk menjamin setiap operasi dan penggunaan Aset X dapat dijalankan mengikut perancangan. Pelan senggaraan lengkap adalah seperti dalam **Jadual 14**. Pelan senggaraan Aset X terbahagi kepada tiga (3) iaitu barisan pertama, barisan kedua dan *depot level maintenance*. Penyenggaraan Aset X di barisan pertama dilaksanakan sepenuhnya oleh Cawang Kejuruteraan Skuadron manakala senggaraan di barisan kedua dilaksanakan oleh Cawang Kejuruteraan Skuadron dan juga Kontraktor. Kontraktor juga bertanggungjawab melaksanakan *depot level maintenance*.

JADUAL 14
PELAN SENGGARAAN ASET X

BARISAN PERTAMA (FIRST LINE MAINTENANCE)	BARISAN KEDUA (SECOND LINE MAINTENANCE)	DEPOT LEVEL MAINTENANCE
• Ground handling and routine check (A,B,C,D,E) • Maintenance management Item (MMI) line replacement • Servicing instruction, special technical instruction, special bulletin modification embodiment • Field loadable software	• A check every 500 hours • C check every 2 yearly • Engine line replacement unit strip, installation and removal quick engine change • Propeller blade and propeller gear box strip inspection n rebuilt	• C check Heavy every 8 yearly (C4,C8,C12) • Major structure repair • Aircraft stripping and painting • Structural heavy inspection for fatigue and corrosion • Retrofit

BARISAN PERTAMA (FIRST LINE MAINTENANCE)	BARISAN KEDUA (SECOND LINE MAINTENANCE)	DEPOT LEVEL MAINTENANCE
• <i>Unscheduled maintenance (heavy landing, bird strike, lightning strike, special occurrence report)</i> • <i>Role change</i> • <i>Aircraft battle damage repair</i> • <i>Engine condition monitoring system</i>	• <i>Wheel and brake</i> • <i>Battery bay</i> • <i>Composite repair</i> • <i>Non destructive testing MMI/ component repair (Hole In The Wall)</i> • <i>Engine passed off test</i> • <i>Powerplant health monitoring, engine condition and trend monitoring.</i>	• <i>Rework and repair of engine component inside the modules</i>

Sumber: Minit Mesyuarat Pengoperasian Projek Aset X

- c. Semakan Audit mendapati senggaraan berjadual di barisan pertama dan kedua telah dilaksanakan oleh Cawang Kejuruteraan Skuadron mengikut tempoh dan jam penerbangan yang ditetapkan. Bagaimanapun, senggaraan berjadual di peringkat barisan kedua dan *depot level maintenance* belum dilaksanakan oleh kontraktor kerana Aset X masih belum mencapai tahap senggaraan di peringkat ini. TUDM sedang dalam usaha untuk mewujudkan kontrak *Maintenance Repair Operation* (MRO) dengan melantik kontraktor tempatan bagi senggaraan di peringkat ini.
- d. Semakan Audit selanjutnya mendapati penyenggaraan Aset X juga dilaksanakan oleh Syarikat M melalui perkhidmatan *Integrated Logistic Support* (ILS) dan *In Service Support* (ISS). Perkhidmatan tersebut melibatkan bantuan khidmat teknikal dan menyediakan setiap kategori peralatan yang dinyatakan dalam Kontrak Perolehan Pindaan Kedua, Keempat dan Kelima. Ia termasuk pembaikan peralatan yang mengalami kerosakan mengikut *turn around time* (TAT) yang ditetapkan. TAT merupakan tempoh masa pembaikan peralatan yang dikira dari tarikh peralatan dihantar untuk pembaikan sehingga tarikh peralatan dikembalikan.
- e. Semakan Audit terhadap 88 laporan (10.9%) daripada 809 laporan pembaikan peralatan kepada Syarikat M bagi tempoh tahun 2015 hingga 2018 mendapati sebanyak 24 peralatan (27%) telah lewat dibuat pembaikan. Tempoh kelewatan adalah selama 40 hingga 235 hari daripada tarikh peralatan dihantar ke gudang syarikat sehingga peralatan diterima selepas pembaikan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 25 September dan 22 Oktober 2018, 4 dan 23 April 2019 serta 16 November 2020

Kelewatan yang berlaku adalah disebabkan oleh setiap peralatan yang dihasilkan oleh Syarikat M dan pembekalnya masih lagi di peringkat pembangunan. Kuantiti peralatan yang dihasilkan adalah terhad dan perlu menjalani evolusi sehingga mencapai spesifikasi dan standard berdasarkan kepada keupayaan dan konfigurasi Aset X. Malah, proses evolusi dan kemas kini TAT bagi setiap peralatan akan berasaskan kepada maklum balas daripada pengguna. Walau bagaimanapun, pihak

skudron telah menggesa Syarikat M agar membuat pembaikan dengan segera agar tidak mengganggu operasi dan latihan yang dirancang oleh TUDM. Pemantauan telah dilaksanakan bagi memastikan Syarikat M menyediakan semua alat ganti yang diperlukan mengikut keperluan. Dalam masa yang sama, TUDM memfokuskan kepada tahap boleh guna Aset X berdasarkan kepada konsep *Performance Based Logistic* (PBL).

Denda lewat bagi kelewatan pembaikan peralatan hanya dapat dikenakan setelah tempoh jaminan (warranty) Aset X tamat pada 13 Mac 2019. Tindakan telah diambil dengan mewujudkan klausa Denda Lewat di dalam kontrak ISS Aset X yang berkuat kuasa mulai 14 Mac 2019.

Pendapat Audit | **Kelewatan pembaikan peralatan oleh syarikat dilantik boleh menjejaskan tahap boleh guna Aset X.**

5.2.7. Pemantauan

- a. Pemantauan terhadap perolehan Aset X dilaksanakan melalui *Executive Reporting Meeting* (ERM) yang melibatkan pasukan projek Aset X dan wakil MinDef serta Syarikat M. Klausa 17, syarat Kontrak Utama menetapkan supaya mesyuarat ini diadakan dua (2) kali setahun. Bagi aspek pengoperasian Aset X, perkara ini dipantau oleh Mesyuarat Pengoperasian Aset TUDM di peringkat Markas Wilayah Udara. Mesyuarat ini diadakan pada setiap bulan bagi membincangkan perkara berkaitan operasi, latihan, kejuruteraan, material dan sumber tenaga.
- b. Semakan Audit mendapati bagi tempoh tahun 2006 hingga 2019, sebanyak 24 ERM telah dijalankan iaitu masing-masing sebanyak dua (2) kali setahun bagi tahun 2006 hingga 2009 dan 2013 hingga 2016. ERM diadakan sekali pada tahun 2010, 2012, 2017, 2018 dan 2019. Bagi tahun 2011 pula ERM telah diadakan sebanyak tiga (3) kali. Analisis Audit terhadap minit mesyuarat yang dikemukakan mendapati antara perkara yang dibincangkan adalah isu berkaitan kelewatan penerimaan Aset X dan pandangan TUDM terhadap cadangan penerimaan Aset X di bawah standard. Selain itu, mesyuarat juga turut membincangkan kadar denda yang patut dikenakan terhadap kontraktor, rundingan terhadap pindaan kontrak dan hal berkaitan pembangunan Aset X.
- c. Bagi isu kelewatan penyerahan Aset X dan penerimaan Aset X di bawah standard, tindakan yang diambil oleh MinDef berdasarkan mesyuarat tersebut adalah seperti berikut:
 - i. menangguhkan sebahagian bayaran yang dikenakan;
 - ii. kontraktor dikenakan LD; dan
 - iii. kontrak pindaan ditandatangani bagi penerimaan Aset X di bawah keupayaan penuh.

- d. Bagi pemantauan berhubung pengoperasian Aset X untuk tempoh tahun 2015 hingga 2019, mesyuarat telah diadakan dengan teratur dan mengikut tempoh waktu yang ditetapkan. Antara perkara yang dibincangkan adalah berkaitan status perolehan Aset X, rancangan dan pelaksanaan sebenar latihan bagi juruterbang, *loadmaster* dan *groundcrew*, perolehan peralatan, status perolehan peralatan Aset X dan penyenggaraan Aset X. Tindakan telah diambil oleh skuadron antaranya pelaksanaan latihan secara berperingkat mengikut keupayaan semasa Aset X. MinDef juga telah memohon kelulusan MoF untuk pelantikan *Maintenance Repair and Overhaul* (MRO) bagi penyenggaraan Aset X.

Pendapat Audit | **Pemantauan terhadap pelaksanaan perolehan Aset X telah dilakukan dengan teratur dan mengikut peraturan kontrak yang ditetapkan. Selain itu, tindakan terhadap perkara yang dibincangkan juga telah diambil sewajarnya.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, perolehan Aset X melalui kaedah perolehan dalam pembangunan berjumlah €769.89 juta (RM3.574 bilion) tanpa perancangan yang rapi menyebabkan objektif perolehan bagi meningkatkan keupayaan aset angkut taktikal tidak tercapai. Selain itu rancangan menggantikan Aset Y yang sedia ada juga tidak tercapai sepenuhnya. Disebabkan kelewatan penerimaan Aset X serta keupayaan di bawah standard, Aset Y masih terpaksa digunakan dengan kos penyenggaraan yang tinggi dan merugikan Kerajaan.

7. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:

- 7.1. MinDef perlu memastikan perancangan rapi dan justifikasi bagi perolehan aset tentera hendaklah dilakukan sebelum dilaksanakan;
- 7.2. MinDef perlu memastikan denda bagi kelewatan pembaikan peralatan diwujudkan, dan penetapan had maksimum terhadap kadar denda dikaji semula. Penetapan had maksimum terhadap denda lewat dirujuk kepada MoF sebelum kontrak ditandatangani bagi menjamin kepentingan Kerajaan;
- 7.3. MinDef perlu memastikan penyenggaraan dan kerja pembaikan Aset X dilaksanakan mengikut tempoh ditetapkan bagi memastikan tahap boleh guna Aset X tercapai;

7.4. MinDef perlu memastikan Kerajaan mendapat manfaat yang sepenuhnya melalui program *offset* bagi setiap perolehan Kerajaan yang berkaitan; dan

7.5. MinDef perlu memastikan pemantauan dijalankan dari semasa ke semasa oleh pihak BIP terhadap semua program *offset* di MinDef.



KEMENTERIAN PERTAHANAN

- Penyenggaraan *In-Service Support* dan *Refit* Aset Tentera Laut Diraja Malaysia

KEMENTERIAN PERTAHANAN

PENYENGGARAAN *IN-SERVICE SUPPORT* DAN *REFIT* ASET TENTERA LAUT DIRAJA MALAYSIA

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) memiliki dua (2) aset yang diterima pada tahun 2009. Aset perlu disenggara bagi memastikan aset tersebut sentiasa berada dalam siap siaga dan beroperasi sepenuhnya.
- Pengauditan melibatkan penilaian terhadap penyenggaraan aset TLDM bagi tempoh tahun 2009 hingga bulan Disember 2019 meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi dan pengurusan penyenggaraan.
- Bagi prestasi penyenggaraan, dua (2) perkara yang dinilai merangkumi pencapaian output dan *outcome*.
- Pengurusan penyenggaraan pula dinilai terhadap tujuh (7) perkara iaitu prestasi kewangan, pengurusan perolehan penyenggaraan, pentadbiran kontrak, pelaksanaan penyenggaraan, *settlement agreement*, Program Kolaborasi Industri (ICP) dan pemantauan penyenggaraan.
- Pengauditan telah dijalankan di Kementerian Pertahanan dan Tentera Laut Diraja Malaysia melibatkan Bahagian Perolehan; Cawangan Kelulusan Kewangan, Bahagian Kewangan; Unit Pengurusan Kewangan, Bahagian Pembangunan; Bahagian Undang-Undang (BUU); Bahagian Industri Pertahanan (BIP); Markas Pemerintahan; Cawangan Materiel dan Bahagian Kejuruteraan (JUTRA), Markas Tentera Laut; serta Syarikat 0861849-V.

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Kos senggaraan yang melibatkan implikasi kewangan yang tinggi. Bagi tempoh tahun 2010 hingga Disember 2019, Markas menerima peruntukan senggaraan berjumlah RM3.353 bilion. Sejumlah RM2.026 bilion telah dibelanjakan untuk senggaraan *In-Service Support* (ISS) dan RM1.068 bilion bagi senggaraan *Refit*.
- Tujuan senggaraan dibuat bagi memastikan aset TLDM sentiasa berada dalam keadaan siap siaga dan boleh beroperasi sepenuhnya.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa pengurusan senggaraan ISS dan *Refit* adalah memuaskan dari segi prestasi kewangan dan pemantauan. Bagaimanapun, terdapat kelemahan yang ditemui seperti berikut:
 - Penyenggaraan *Refit* Aset 1 lewat dimulakan dari tarikh asal senggaraan dan lewat disiapkan. Sehubungan itu, penyenggaraan *Refit* Aset 2 juga lewat dimulakan dari tarikh asal senggaraan.
 - Jumlah *Liquidated Damages* (LD) yang boleh dikenakan bagi kontrak utama ISS adalah berjumlah [RM100.83 juta dan EUR26.88 juta] (RM225.63 juta). Namun disebabkan penetapan nilai *capping* dalam perjanjian, nilai LD yang boleh dituntut hanya berjumlah [RM53.2 juta dan EUR19.3 juta] (RM142.81 juta). Kesan daripada *capping* tersebut, sejumlah [RM47.63 juta dan EUR7.58 juta] (RM82.82 juta) tidak dapat dituntut. Klausula had siling LD dimasukkan dalam kontrak tanpa dirujuk kepada MoF.
 - Program ICP di bawah Syarikat 0861849-V dan Syarikat A masih belum diselesaikan.
 - Kelewatan memuktamadkan harga kerana proses rundingan mengambil masa yang lama, iaitu antara 37 hingga 486 hari bagi kontrak ISS dan *Refit*.

Nota: (*) - Bagi tujuan pelaporan, kadar pertukaran mata wang asing yang digunakan adalah pada 31 Disember 2019 iaitu €1 bersamaan RM4.6428.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

2. PENYENGGARAAN *IN-SERVICE SUPPORT* DAN *REFIT* ASET TENTERA LAUT DIRAJA MALAYSIA

FAKTA UTAMA PENYENGGARAAN *IN-SERVICE SUPPORT* DAN *REFIT* ASET TENTERA LAUT DIRAJA MALAYSIA

Tempoh kontrak	RM844.35 Juta dan EUR267.50 Juta* (RM2.086 Bilion)	RM432.40 Juta dan EUR169.86 Juta* (RM1.221 Bilion)
- ISS: 2009 – 2019 - Refit: 2015 - 2019	Kos senggaraan <i>In-Service Support</i> (ISS)	Kos senggaraan <i>Refit</i>
Penyenggaraan	Melibatkan dua (2) jenis penyenggaraan iaitu berjadual dan tidak berjadual. Penyenggaraan berjadual dilaksanakan dalam kitaran senggaraan <i>Assisted Maintenance Period</i> (AMP) dan <i>Docking for Essential Defects</i> (DED). Penyenggaraan tidak berjadual pula dilaksanakan akibat daripada insiden atau kerosakan yang memerlukan pembaikan segera dan memerlukan penggunaan limbungan kering	
- ISS		
- Refit	Kerja proses melerai, memeriksa keseluruhan bahagian aset, membaiki dan mengganti komponen yang rosak sebelum dipasang semula (<i>overhaul</i>)	
Objektif	Memastikan aset TLDM berada dalam keadaan siap siaga serta dapat beroperasi sepenuhnya	
Kontraktor Senggaraan ISS dan Refit	Syarikat 0861849-V iaitu syarikat usahasama antara Syarikat 11106-V dan sebuah syarikat dari luar negara (Syarikat A)	

Nota: (*) - Bagi tujuan pelaporan, kadar pertukaran mata wang asing yang digunakan adalah pada 31 Disember 2019 iaitu €1 bersamaan RM4.6428

1. LATAR BELAKANG

1.1. Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) memiliki dua (2) aset TLDM yang diterima pada tahun 2009. Kontrak perolehan ini telah ditandatangani antara Kementerian Pertahanan (Kementerian) dengan sebuah syarikat luar negara (Syarikat A) pada tahun 2002 dengan nilai kontrak berjumlah EUR1,084.11 juta (RM5.421 bilion). Kedua-dua aset ini telah diterima oleh TLDM di luar negara pada tahun 2009 dan ditauliahkan pada tahun yang sama. Aset 1 telah tiba di Malaysia pada tahun 2009 dan Aset 2 pada tahun 2010.

1.2. Markas Pemerintahan telah diwujudkan dalam tahun 2009 bagi menguruskan pengoperasian dan penggunaan aset dan bertanggungjawab terus kepada Panglima Tentera Laut. Markas berperanan memantau, menyenggara dan menyediakan aset untuk beroperasi pada tahap kesiagaan tertinggi, melaksanakan penugasan dan operasi seperti *patrolling, scouting, mining, screening, special forces insertion and extraction* serta *Intelligence Surveillance and Reconnaissance* (ISR). Selain itu, Markas juga mentadbir dan mengurus sumber yang diperuntukkan; melaksanakan fungsi Penguasa

Operasi Aset TLDM; dan menyediakan serta membangunkan modal insan bagi memenuhi keperluan TLDM.

1.3. Senggaraan aset dikategorikan kepada tiga (3) peringkat iaitu:

1.3.1. **Organisation Level Maintenance (OLM)** - Penyenggaraan di peringkat OLM dilaksanakan oleh anggota TLDM antaranya seperti pemeriksaan pintu, panel, minyak pelincir, sistemimbangan, operasi *valve*, sambungan *Automatic Voltage Regulator*, pengesanan kebakaran dan operasi elektrik (*minor servicing and inspection, adjustment and standard replacement activities*).

1.3.2. **Intermediate Level Maintenance (ILM) dan Depot Level Maintenance (DLM)** - Penyenggaraan peringkat ILM dan DLM dilaksanakan sepenuhnya oleh kontraktor yang dilantik meliputi skop kerja yang telah dinyatakan dalam kontrak ISS dan *Refit*. Kerja senggaraan ini merupakan kerja senggaraan yang telah ditetapkan oleh pihak pembuat (*Design Authority*).

1.4. Kontraktor yang dilantik akan melaksana senggaraan ISS yang melibatkan penyenggaraan berjadual terhadap komponen yang telah dinyatakan dalam kontrak. Selain itu, kontraktor juga melaksana senggaraan pasang pulih (*Refit*) iaitu kerja berkaitan *repairing, fixing, restoring, renewing, mending* dan *renovating* yang dilaksanakan selepas enam (6) tahun aset beroperasi. Penyenggaraan berjadual ISS dan *Refit* dilaksanakan berdasarkan kepada kitaran senggaraan yang ditetapkan oleh *Design Authority* bermula dari tarikh penerimaan aset.

1.5. Kontrak penyenggaraan ISS dan *Refit* aset TLDM dimeterai antara Kementerian dan Syarikat 0861849-V setelah rundingan terus diluluskan MoF pada bulan Mac 2009 dan September 2015 masing-masingnya. Syarikat 0861849-V adalah syarikat usahasama antara Syarikat 11106-V dan Syarikat A. Kos kontrak penyenggaraan ISS bagi tempoh bulan Februari 2009 hingga bulan Disember 2019 adalah berjumlah RM2.086 bilion. Bagi senggaraan *Refit*, kos kontrak penyenggaraan adalah berjumlah RM1.221 bilion bagi tempoh tiga (3) tahun mulai bulan November 2015 hingga Februari 2019 bagi kedua-dua aset. Secara keseluruhannya, Kementerian telah diperuntukkan sejumlah RM3.353 bilion untuk senggaraan ISS dan *Refit*. Sehingga bulan Disember 2019, sejumlah RM2.026 bilion telah dibelanja bagi kontrak senggaraan ISS manakala bagi kontrak *Refit* berjumlah RM1.068 bilion. Butiran kontrak adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
BUTIRAN KONTRAK SENGGERAAN ISS DAN *Refit*

PERKARA	KETERANGAN	
Nama Kontraktor	Syarikat 0861849-V	Syarikat 0861849-V
Jenis Senggaraan	ISS	<i>Refit</i>
Kaedah Perolehan	Rundingan Terus	Rundingan Terus
Kos dan Tempoh Kontrak Utama	RM532 juta dan EUR193 juta* (RM1.428 bilion) (01.02.2009 hingga 30.11.2015)	RM432.40 juta dan EUR169.86 juta* (RM1.221 bilion) (16.11.2015 hingga 18.02.2019)
Kos dan Tempoh Kontrak Tambahan Pertama ISS	RM162.35 juta dan EUR74.50* juta (RM508.24 juta) (01.02.2015 hingga 31.05.2017)	-
Kos dan Tempoh Kontrak Khusus ISS	RM150 juta (01.12.2018 hingga 31.12.2019)	-
Skop Kerja	Penyenggaraan berjadual dan tidak berjadual	Kerja proses meleraai, memeriksa keseluruhan bahagian aset, membaiki dan mengganti komponen yang rosak sebelum dipasang semula (<i>overhaul</i>).

Sumber: Dokumen Kontrak ISS dan *Refit*

Nota: (*) - Bagi Tujuan Pelaporan, Kadar Pertukaran Mata Wang Asing yang Digunakan Adalah Pada 31 Disember 2019 iaitu €1 Bersamaan RM4.6428

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan untuk menilai sama ada penyenggaraan aset TLDM telah dilaksanakan dengan cekap, berhemat dan berkesan bagi memastikan aset sentiasa dalam keadaan siap siaga serta beroperasi sepenuhnya.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan melibatkan dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi penyenggaraan dan pengurusan penyenggaraan ISS dan *Refit* yang dilaksanakan oleh kontraktor. Prestasi penyenggaraan dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan pencapaian *outcome*. Bidang kedua Audit pula iaitu pengurusan penyenggaraan yang merangkumi tujuh (7) perkara iaitu prestasi kewangan, pengurusan perolehan penyenggaraan, pentadbiran kontrak, pelaksanaan penyenggaraan, *settlement agreement*, Program Kolaborasi Industri (ICP) dan pemantauan penyenggaraan. Tempoh penyenggaraan yang diliputi adalah mulai dari tempoh tahun 2009 hingga bulan Disember 2019.

3.2. Bahagian/Unit yang terlibat dalam pengauditan ini di peringkat Kementerian adalah Bahagian Perolehan; Cawangan Kelulusan Kewangan, Bahagian Kewangan; Unit Pengurusan Kewangan, Bahagian Pembangunan; Bahagian Undang-Undang (BUU); dan Bahagian Industri Pertahanan (BIP). Di peringkat Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM), markas/bahagian yang terlibat adalah Markas Pemerintahan; Cawangan

Materiel dan Bahagian Kejuruteraan (JUTRA), Markas Tentera Laut. Selain itu, semakan juga dilaksanakan di Syarikat 0861849-V.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan dijalankan dengan menyemak fail, rekod, baucar bayaran dan dokumen serta menganalisis data yang berkaitan dengan penyenggaraan aset bagi tahun 2009 hingga Disember 2019. Lawatan dan pemeriksaan fizikal dijalankan pada bulan Jun dan Julai 2019 di Markas. Perbincangan dan temu bual turut diadakan bersama pegawai yang terlibat untuk mendapatkan penjelasan lanjut.

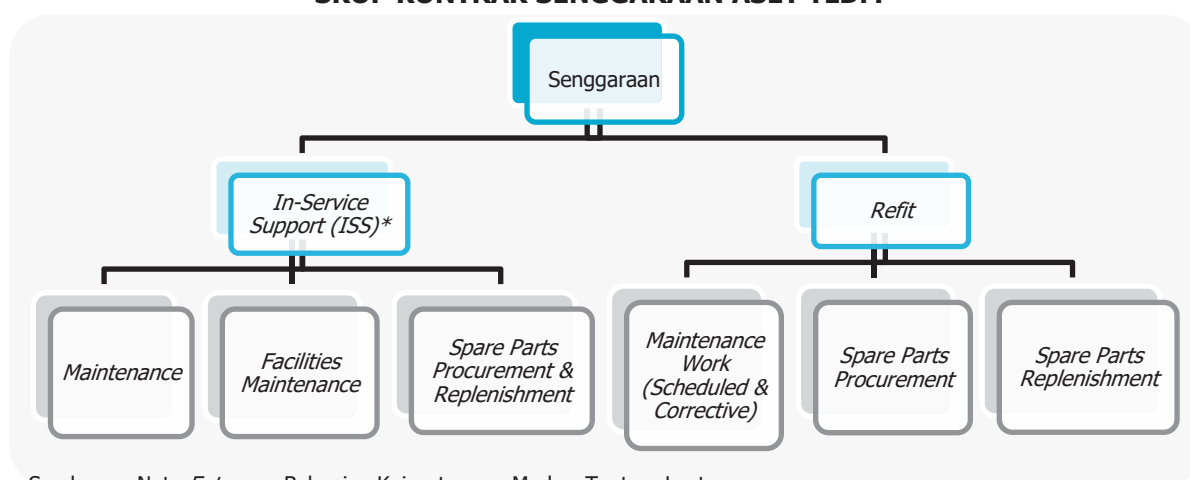
5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dilaksanakan dari bulan Jun hingga Ogos 2019. Penemuan Audit dan maklum balas Kementerian telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup (*Exit Conference*) pada 22 Oktober 2019. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.1. Prestasi Penyenggaraan

Penyenggaraan aset dilaksanakan melalui dua (2) kontrak iaitu kontrak senggaraan ISS dan kontrak senggaraan *Refit*. Skop kedua-dua kontrak ini secara amnya melibatkan butiran seperti di **Carta 1**.

CARTA 1
SKOP KONTRAK SENGARAAN ASET TLDM



Sumber: Nota *Entrance*, Bahagian Kejuruteraan, Markas Tentera Laut

Nota: (*) - Kontrak Utama ISS, Kontrak Tambahan Pertama dan Kontrak ISS (Khusus)

5.1.1. Pencapaian Output ISS

a. Bilangan AMP Dan DED Yang Dirancang Berbanding Yang Dilaksanakan Dalam Satu Kitaran ISS

- i. *Schedule* 4 Kontrak ISS menyatakan konsep penyenggaraan yang dilaksanakan melibatkan sistem perancangan terancang dan menyeluruh terhadap kedua-dua aset TLDM ini. Sistem ini terbahagi kepada penyenggaraan pencegahan (*preventive tasks*) dan penyenggaraan pembaikan (*corrective tasks*) yang melibatkan tempoh penyenggaraan berjadual iaitu *Assisted Maintenance Period* (AMP) dan *Docking for Essential Defects* (DED). **Kitaran perancangan senggaraan ISS dalam satu kitaran selama enam (6) tahun adalah terdiri daripada 13 AMP dan tiga (3) DED bagi setiap aset sebelum *Refit* dilaksanakan.**
- ii. Semakan Audit mendapati kitaran penyenggaraan ISS bagi Aset 1 telah bermula dari bulan Februari 2009 hingga Januari 2015. Dalam tempoh tersebut sebanyak 10 AMP (76.9%) dan dua (2) DED (66.7%) telah dilaksanakan berbanding 13 AMP dan tiga (3) DED yang ditetapkan dalam kontrak. Bagi Aset 2 pula, kitaran senggaraan bermula dari bulan Disember 2009 hingga November 2015 yang mana sebanyak 11 AMP (84.6%) dan dua (2) DED (66.7%) telah dilaksanakan. Butiran bilangan AMP dan DED berdasarkan kontrak dan dilaksanakan bagi kedua-dua aset bagi satu kitaran ISS adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
BILANGAN AMP DAN DED YANG DIRANCANG DAN
DILAKSANAKAN DALAM SATU KITARAN ISS (6 TAHUN)

JENIS SENGGARAAN	ASET 1		ASET 2		JUMLAH	
	KONTRAK	LAKSANA	KONTRAK	LAKSANA	KONTRAK	LAKSANA
IN-SERVICE SUPPORT (ISS)						
<i>Assisted Maintenance Period</i> (AMP)	13	10	13	11	26	21
<i>Docking for Essential Defects</i> (DED)	3	2	3	2	6	4

Sumber: Analisis Audit Terhadap Perancangan dan Pelaksanaan AMP dan DED

- iii. Semakan Audit telah dilaksanakan terhadap keseluruhan senggaraan melibatkan 10 AMP dan dua (2) DED bagi Aset 1 serta 11 AMP dan dua (2) DED bagi Aset 2 di bawah satu kitaran senggaraan ISS. Walaupun jumlah AMP dan DED yang dilaksanakan tidak mengikut kontrak, kesemua kerja telah meliputi keseluruhan senggaraan yang diperlukan bagi satu kitaran senggaraan ISS. Semakan Audit juga telah dilaksanakan terhadap senggaraan AMP selepas habis kitaran ISS melibatkan tambahan tiga (3) AMP bagi Aset 1 dan tambahan lima (5) AMP bagi Aset 2.

b. Tempoh Senggaraan AMP dan DED

Semakan Audit selanjutnya mendapati jadual penyenggaraan berdasarkan penetapan kontrak tidak dapat dipatuhi oleh kontraktor kerana tempoh masa yang diambil bagi setiap AMP dan DED adalah panjang. Perkara ini berlaku antaranya disebabkan oleh perkara seperti berikut:

- i. penemuan kerosakan baru semasa kerja penyenggaraan dilaksanakan;
- ii. pertambahan skop kerja akibat pembaikan yang tidak dapat diselesaikan sepenuhnya pada AMP semasa dan dibawa ke AMP berikutnya;
- iii. percanggahan tarikh permulaan kitaran senggaraan;
- iv. tempoh perolehan dan pembaikan komponen aset di luar negara mengambil masa yang panjang;
- v. keadaan cuaca buruk yang menghalang kerja senggaraan; dan
- vi. kerosakan kritikal yang memerlukan tempoh pembaikan yang lama.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019 dan 24 Oktober 2019

Tempoh lima (5) minggu bagi AMP dan 12 minggu bagi DED hanya mengambil kira kerja-kerja senggaraan pencegahan sahaja. Tarikh mula, tarikh siap dan tempoh AMP/DED ditetapkan setelah mengambil kira keadaan semasa seperti keperluan operasi, kerosakan, pembekalan alat ganti, keperluan kepakaran OEM dan tempoh pembaikan.

Pendapat Audit | **Penyenggaraan aset mengambil tempoh masa yang panjang menyebabkan aset tidak berada dalam keadaan siap siaga untuk tempoh yang lama.**

5.1.2. Pencapaian Output *Refit*

- a. Berdasarkan *Schedule* 1 kontrak, penyenggaraan *Refit* dilaksanakan di Limbungan Kering setelah aset beroperasi selama enam (6) tahun dan pelaksanaan senggaraan dibuat ke atas keseluruhan aset. Tempoh penyenggaraan *Refit* untuk setiap aset telah ditetapkan seperti Klausula 4 kontrak *Refit*. Tempoh ini akan melibatkan kerja serta proses melerai dan memeriksa keseluruhan bahagian aset serta membaiki dan mengganti komponen yang rosak dan lama sebelum dipasang semula. Di samping itu, kerja modifikasi, naik taraf dan penambahbaikan sistem kombat turut dijalankan semasa *Refit*.

- b. Senggaraan *Refit* dilaksanakan melalui 18 *milestone* yang mana setiap *milestone* melibatkan skop kerja yang berbeza-beza seperti yang dirancang dalam *Preparation Data Package*. *Milestone* juga digunakan bagi tujuan pemantauan dan bayaran kemajuan kepada Syarikat 0861849-V.
- c. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Disember 2019, penyenggaraan *Refit* telah selesai dijalankan bagi Aset 1 manakala bagi Aset 2 masih dalam pelaksanaan. Semakan Audit selanjutnya mendapati penyenggaraan *Refit* Aset 1 telah lewat dimulakan. Ini disebabkan bangunan dan fasiliti yang akan digunakan bagi tujuan *Refit* yang merupakan timbal balas dalam *Settlement Agreement* masih dalam pembinaan ketika itu. Selain itu, kelewatan menyiapkan penyenggaraan *Refit* Aset 1 telah menyebabkan penyenggaraan *Refit* Aset 2 lewat dimulakan.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 22 Oktober 2019, 17 Februari 2020, 30 Oktober 2020 dan 17 November 2020

Kementerian mengambil maklum berkaitan perkara ini. Penangguhan memulakan senggaraan ini adalah disebabkan bangunan woksyop dan fasiliti yang akan digunakan bagi tujuan *Refit*, yang merupakan balasan dalam *Settlement Agreement* masih dalam pembinaan dan hanya diserahkan kepada TLDM pada bulan Januari 2016. Lanjutan kelewatan *Refit* Aset 1, Kementerian telah mengeluarkan notis LD kepada Syarikat 0861849-V berjumlah [RM22.43 juta dan €8.81 juta] (RM63.33 juta) pada bulan Jun 2019. Kelewatan permulaan *Refit* Aset 2 telah pun diselaraskan dengan kelulusan MoF dalam bulan Disember 2018. Kemajuan kerja bagi *Refit* Aset 2 sehingga bulan Disember 2019 adalah 93.6% berbanding yang dirancang 99.46% iaitu lewat 5.86%. Berkenaan status kontrak *Refit*, Kementerian telah membuat rayuan kali ketiga bagi permohonan lanjutan tempoh *Refit* selama 23 bulan bagi Aset 2 susulan *lesson learnt* daripada Aset 1. MoF dalam bulan Oktober 2019 telah meluluskan pelanjutan tempoh kontrak sehingga akhir tahun 2019 tetapi mengekalkan tempoh *Refit* selama 18 bulan. Pada bulan Januari 2020, Kementerian telah mengemukakan rayuan kali keempat kepada MoF untuk pertimbangan pelanjutan tempoh kontrak selama lima (5) bulan. Pada bulan Februari 2020, MoF telah meluluskan permohonan pelanjutan tempoh *Refit* tersebut.

Sehingga bulan Oktober 2020, *Refit* Aset 2 masih belum disiapkan sepenuhnya. Bagaimanapun, kelulusan telah diberikan oleh MoF berkaitan penerimaan *hull/platform* yang membenarkan TLDM mengoperasikan Aset 2 bermula bulan Jun 2020.

Pendapat Audit | Kelewatan menyiapkan penyenggaraan *Refit* Aset 1 menyebabkan Aset 2 beroperasi melebihi tempoh kitaran senggaraan. Kelewatan siap ini telah menjejaskan perancangan tahunan operasi aset.

5.1.3. Pencapaian *Outcome*

- a. Objektif senggaraan aset TLDM adalah untuk memastikan aset sentiasa berada dalam keadaan siap siaga serta boleh beroperasi sepenuhnya. Kesiapsiagaan aset dapat dilihat apabila aset bersedia dan boleh beroperasi serta melaksanakan semua fungsinya. Berdasarkan Sistem Integrasi Bersepadu TLDM, TLDM mengkategorikan kesiapsiagaan aset kepada empat (4) peringkat iaitu *Full Mission Capable* (FMC), *Partial Mission Capable* (PMC), *Non Mission Capable* (NMC) dan *Non-Operational* (Non-Ops). Bagi membolehkan aset bersedia, melaksanakan fungsi dan misi serta peranan sepenuhnya, aset perlu berada dalam keadaan FMC. Bagi mencapai FMC, *Technical Availability* (TA) perlu diperoleh. Selain itu, pengoperasian aset diukur melalui pencapaian *Operational Availability* (OA) yang ditetapkan. OA merupakan keadaan yang mana aset bersedia untuk melaksanakan fungsi dan misi pada bila-bila masa, sama ada berada di pelabuhan atau melaksanakan operasi di laut.
- b. Semakan dan analisis Audit telah dilaksanakan terhadap pencapaian TA dan OA bagi tahun 2010 hingga 2019. Semakan Audit mendapati sepanjang tahun 2010 hingga 2019, kesiapsiagaan aset yang diukur melalui pencapaian TA berada dalam keadaan FMC, PMC, NMC dan juga Non-Ops. Kadar pencapaian OA setahun telah ditetapkan berdasarkan penetapan KPI Kesiagaan Tertinggi TLDM dan Penguasa Operasi aset boleh memberikan kebenaran dan arahan untuk aset beroperasi selagi tidak menjejaskan keselamatan aset dan kru.
- c. Kesiapsiagaan aset bukan sahaja diukur secara teknikal dan fizikal tetapi juga bergantung kepada ketersediaan (*availability*) pengendali aset. Berdasarkan trend permohonan untuk menyertai kru aset bagi tahun 2010 hingga 2019, terdapat penurunan yang ketara. Trend calon yang lulus dan layak juga menunjukkan penurunan. Tambahan pula, masih terdapat calon yang sedang menjalani latihan di pelbagai peringkat bagi melayakkan mereka menjadi pengendali aset. Selain itu bagi tempoh lima (5) tahun akan datang bermula tahun 2019, terdapat pengendali aset yang akan bersara. Keadaan ini boleh memberi kesan kepada perancangan pihak Markas untuk melahirkan pengendali aset setiap tahun bermula tahun 2023.
- d. Jika trend penurunan permohonan dan kelayakan menjadi pengendali aset masih berterusan, situasi ini boleh menjejaskan pengoperasian aset secara optimum pada masa hadapan. Di samping itu, trend ini boleh memberi kesan kepada perancangan dan perkembangan Markas untuk meningkatkan lagi keupayaan ketenteraan.

5.2. Pengurusan Penyenggaraan

Pengurusan penyenggaraan terdiri daripada tujuh (7) perkara iaitu prestasi kewangan, pengurusan perolehan penyenggaraan, pentadbiran kontrak, pelaksanaan penyenggaraan, *settlement agreement*, Program Kolaborasi Industri (ICP) dan pemantauan penyenggaraan. Semakan Audit mendapati ada kelemahan dari aspek pengurusan perolehan, pentadbiran kontrak dan pelaksanaan penyenggaraan yang menjejaskan kecekapan prestasi pengurusan penyenggaraan. Penemuan Audit adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.2.1. Prestasi Kewangan

- a. Berdasarkan Arahan Perbendaharaan 54, Pegawai Pengawal dikehendaki mengawal perbelanjaan berkenaan projek yang diperuntukkan dalam Maksud Perbelanjaan Anggaran Belanjawan di bawah kawalannya supaya peruntukan tidak terlebih dibelanjakan.
- b. Bagi tempoh tahun 2010 hingga Disember 2019, Markas telah menerima peruntukan berjumlah RM2.245 bilion untuk senggaraan ISS dan RM1.108 bilion untuk senggaraan *Refit*. Sejumlah RM2.026 bilion (90.2%) telah dibelanjakan untuk senggaraan ISS dan RM1.068 bilion (96.4%) untuk senggaraan *Refit* bagi tempoh bulan Disember 2015 hingga Disember 2019.
- c. Semakan Audit terhadap perbelanjaan tahunan mendapati bagi tempoh tahun 2010 hingga 2016, prestasi perbelanjaan telah melebihi 90% setiap tahun kecuali pada tahun 2014 yang hanya mencapai 88.1%. Bagi tahun 2016, Markas telah berbelanja melebihi peruntukan yang diterima berjumlah RM3.89 juta (1.7%) untuk senggaraan ISS. Perbelanjaan melebihi peruntukan ini adalah bagi pembayaran *Goods and Services Tax* (GST) yang dikenakan. Bagi tahun 2017 dan 2018 pula, prestasi perbelanjaan adalah rendah iaitu masing-masingnya berjumlah RM88.77 juta (58.9%) dan RM149.93 juta (74.5%). Peratus perbelanjaan yang rendah ini adalah disebabkan oleh kelewatan pembekalan alat ganti pada tahun 2017 dan 2018 yang hanya diterima pada tahun 2018 dan 2019. Bagi tahun 2019, perbelanjaan yang dibuat hanya berjumlah RM74.46 juta (53.2%) daripada peruntukan yang diterima.
- d. Peratus perbelanjaan yang rendah ini adalah disebabkan oleh Perjanjian Utama Program Kolaborasi Industri (ICP) masih belum ditandatangani sehingga akhir tahun 2019. Pihak Audit juga mendapati, berdasarkan perenggan 4.2.6.2 Dasar dan Garis Panduan Program Kolaborasi Industri di dalam perolehan Kerajaan Edisi Kedua menyatakan sekiranya berlaku kelewatan menandatangani Perjanjian Utama ICP, MoF berhak untuk mengambil tindakan menahan pembayaran berjadual kepada kontraktor.

- e. Seterusnya, bagi tempoh bulan Januari hingga bulan Disember 2019, hanya sejumlah RM103.19 juta (79.4%) daripada RM130 juta yang diterima untuk senggaraan *Refit* telah dibelanjakan. Ini adalah disebabkan kerja-kerja senggaraan semasa yang masih belum siap sehingga Disember 2019. Butiran peruntukan diterima dan dibelanjakan bagi kontrak senggaraan ISS dan *Refit* adalah seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
PERUNTUKAN DAN PERBELANJAAN SENGGAARAAN UNTUK KONTRAK
IN-SERVICE SUPPORT DAN REFIT ASET TLDM SEHINGGA 31 DISEMBER 2019

TAHUN	ISS		PERATUS PERBELANJAAN (%)	REFIT		PERATUS PERBELANJAAN (%)
	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)		PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)	
2010	114.80	114.80	100.0	TB	TB	TB
2011	477.64	473.64	99.2	TB	TB	TB
2012	251.74	237.54	94.4	TB	TB	TB
2013	231.54	230.95	99.7	TB	TB	TB
2014	202.09	178.10	88.1	TB	TB	TB
2015	248.59	246.40	99.1	199.15	199.13	100.0
2016	227.31	231.20	101.7	309.83	300.22	96.9
2017	150.82	88.77	58.9	145.15	143.35	98.8
2018	201.14	149.93	74.5	323.55	322.12	99.6
2019	140.00	74.46	53.2	130.00	103.19	79.4
JUMLAH	2,245.67	2,025.79	90.2	1,107.68	1,068.01	96.4

Sumber: Waran Peruntukan dan Baucar Bayaran Markas Pemerintahan Aset

Nota: (TB) - Tidak Berkenaan Kerana Kontrak *Refit* Bermula Tahun 2015

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019 dan 17 Februari 2020

Kementerian ini mengesahkan bahawa prestasi pembayaran bagi senggaraan ISS pada tahun 2017 dan 2018 yang rendah adalah disebabkan kelewatan bekalan alat ganti di bawah Kontrak Tambahan Pertama. Prestasi belanja yang kurang bagi tahun 2019 adalah disebabkan Markas hanya dapat melaksanakan pembayaran sebanyak 53.19% sahaja disebabkan Perjanjian Utama Program Kolaborasi Industri (ICP) masih belum ditandatangani sehingga tarikh penutupan akaun awam persekutuan pada 7 Disember 2019.

Pendapat Audit | **Prestasi kewangan bagi senggaraan ISS adalah baik kecuali bagi tahun 2017, 2018 dan 2019 disebabkan kelewatan pembekalan alat ganti dan Perjanjian Utama ICP masih belum ditandatangani. Prestasi kewangan bagi senggaraan *Refit* juga adalah baik bagi setiap tahun.**

5.2.2. Pengurusan Perolehan Penyenggaraan

- a. Berdasarkan Pekeliling Perbendaharaan Perolehan Kerajaan (PK) 2.1, perolehan Kerajaan hendaklah dilaksana sama ada secara perolehan terus, sebutharga, tender terbuka atau terhad serta perolehan secara Rundingan Terus. Bagi perolehan secara Rundingan Terus kelulusan hendaklah diperoleh daripada MoF. Berdasarkan Surat Arahan Perbendaharaan (SAP) bertarikh 26 Mac 2008 dan 1PP – PK 7.14, rundingan harga hendaklah diselesaikan dalam tempoh tidak melebihi dua (2) minggu daripada tarikh proses rundingan harga dimulakan. Surat Setuju Terima (SST) hendaklah dikeluarkan kepada syarikat secepat mungkin tetapi tidak lewat dari satu (1) hari (SAP 2008) dan tujuh (7) hari (1PP – PK 7.14) selepas kelulusan MoF.
- b. Semakan Audit mendapati Kementerian telah membuat proses perolehan senggaraan ISS dan *Refit* dengan teratur. MoF telah meluluskan pelantikan Syarikat 0861849-V menggunakan kaedah perolehan secara Rundingan Terus.
- c. Semakan Audit selanjutnya mendapati proses rundingan harga untuk ISS dan *Refit* lewat dimuktamadkan dan mengambil masa antara 37 hingga 486 hari untuk diselesaikan. Kelewatan menyelesaikan rundingan harga telah menyebabkan SST juga lewat dikeluarkan iaitu selama 27 hari dari tarikh kelulusan MoF bagi senggaraan ISS. SST bagi Kontrak ISS Tambahan Pertama, Kedua (Khusus) dan *Refit* juga lewat dikeluarkan antara enam (6) hingga 277 hari. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
TEMPOH KELEWATAN MENGELUARKAN SURAT SETUJU TERIMA

BIL.	KONTRAK	TARIKH		TEMPOH KELEWATAN (Hari)
		KELULUSAN PEROLEHAN MoF	SST	
1.	Kontrak Utama ISS*	15.07.2010	12.08.2010	27
2.	Kontrak Tambahan Pertama ISS	19.12.2014	29.09.2015	277
3.	Kontrak ISS (Khusus)	17.01.2019	21.03.2019	56
4.	Kontrak <i>Refit</i>	30.10.2015	12.11.2015	6

Sumber: Surat Kelulusan MoF dan Surat Setuju Terima

Nota: (*) - Kiraan Hari Berdasarkan Surat Arahan Perbendaharaan Bertarikh 26 Mac 2008

- d. Kelewatan pengeluaran SST adalah disebabkan oleh proses untuk memuktamadkan skop kerja dan jadual pembayaran oleh Bahagian Perolehan dan Syarikat 0861849-V. Keadaan ini menyebabkan empat (4) AMP bagi Aset 1 dan Aset 2 dilaksanakan sebelum SST dikeluarkan. Syarikat 0861849-V telah memohon kelulusan untuk melaksanakan kerja senggaraan sebelum SST dikeluarkan bagi memastikan kitaran senggaraan aset tidak terganggu dan boleh beroperasi. Kerja senggaraan ini telah dipersetujui oleh Kementerian melalui

surat yang dikeluarkan pada bulan Jun 2009, September 2009 dan Februari 2010. Sehubungan itu, Markas telah membuat bayaran bagi kerja senggaraan berjadual yang dilaksanakan tersebut secara *ex-gratia* berjumlah RM97.99 juta pada bulan Disember 2010 dan April 2011.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019

Kementerian mengambil maklum akan kelewatan tersebut. Bagaimanapun, kelewatan menyelesaikan rundingan harga dan pengeluaran SST adalah disebabkan Kementerian perlu melaksanakan beberapa siri rundingan bagi mendapatkan pengurangan harga serta memperincikan skop kerja berkaitan kontrak ISS, ISS Tambahan Pertama, kontrak Khusus dan kontrak *Refit*.

Pendapat Audit | **Pelantikan kontraktor secara rundingan terus bagi senggaraan ISS dan *Refit* telah diuruskan dengan teratur. Bagaimanapun, proses rundingan harga mengambil masa yang lama untuk dimuktamadkan antara 37 hingga 486 hari. Kelewatan ini memberi kesan kepada pengeluaran SST dan menyebabkan penyenggaraan dilaksanakan sebelum SST dikeluarkan.**

5.2.3. Pentadbiran Kontrak

- a. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bilangan 5 Tahun 2007, Perenggan 47.1 dan 1PP PK-4.2 Tahun 2013, Perenggan 4.1 menyatakan kontrak hendaklah ditandatangani secepat mungkin selepas semua terma dan syarat dipersetujui oleh kedua-dua pihak. Kontrak ini perlu ditandatangani selewat-lewatnya empat (4) bulan dari tarikh keluar SST.
- b. Semakan Audit mendapati Kontrak Utama ISS, ISS Tambahan Pertama, ISS Khusus dan *Refit* telah lewat ditandatangani antara 40 hingga 1,359 hari dari tarikh SST dikeluarkan. Bagaimanapun bagi dua (2) kontrak iaitu Kontrak Utama ISS dan *Refit*, Kementerian telah memperolehi kelulusan khas dari MoF bagi pengecualian menandatangani kontrak dalam tempoh empat (4) bulan dari SST.
- c. Semakan Audit juga mendapati kontrak ISS (Khusus) sepatutnya ditandatangani pada bulan Julai 2019 bagaimanapun hanya ditandatangani pada bulan November 2019 dengan kelewatan 116 hari. Perkara ini disebabkan tempoh masa yang diambil oleh Markas dan Syarikat 0861849-V untuk memperhalusi klausa kontrak selepas mendapat pandangan Bahagian Undang-Undang (BUU) Kementerian.

- d. Sehingga bulan Disember 2019, kontrak tambahan *Refit* masih belum ditandatangani walaupun kontrak telah tamat pada bulan Februari 2019. Hal ini berlaku kerana permohonan Kementerian bagi pelanjutan tempoh pelaksanaan *Refit* dari 18 bulan ke 23 bulan dalam kontrak tambahan masih belum diluluskan oleh MoF. Perkara ini tidak menjamin kepentingan Kerajaan dan kontraktor sekiranya mana-mana pihak tidak melaksanakan obligasinya.
- e. Berdasarkan maklum balas Kementerian pada bulan Oktober 2020, kontrak tambahan *Refit* telah ditandatangani pada bulan Julai 2020. Tempoh kuat kuasa kontrak tambahan ini telah diselaraskan mengikut tarikh mula kontrak utama *Refit* iaitu dari bulan November 2015 hingga Mei 2020. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
TEMPOH KELEWATAN MENANDATANGANI KONTRAK
SENGGARAAN ISS DAN REFIT ASET TLDM

BUTIRAN KONTRAK	TEMPOH KONTRAK		NILAI KONTRAK		TARIKH			TEMPOH LEWAT (Hari)
	ASET 1	ASET 2	RINGGIT MALAYSIA (RM Juta)	EURO (€ Juta)	SST	AKHIR TANDA TANGAN	KONTRAK DITANDA TANGANI	
ISS								
i. Kontrak Utama ISS	01.02.2009 - 31.01.2015	01.12.2009 - 30.11.2015	532.00	193.00	12.08.2010	11.12.2010	29.08.2014	#1,359
ii. Kontrak Tambahan Pertama ISS*	01.02.2015 - 31.10.2015	01.12.2015 - 31.05.2017	162.35	74.50	29.09.2015	28.01.2016	17.11.2016	#294
iii. Kontrak ISS (Khusus)	01.12.2018 - 31.12.2019		150.00	-	21.03.2019	20.07.2019	13.11.2019	116
REFIT								
Kontrak Refit	16.11.2015 - 18.02.2019		432.40	169.86	12.11.2015	11.03.2016	19.04.2016	#40

Sumber: Dokumen Kontrak Senggaraan ISS dan *Refit*

Nota: Tarikh 4 bulan setelah SST dikeluarkan (sebulan bersamaan dengan 30 hari)

(*) - Tempoh Kontrak Sebenar Mulai bulan Februari 2015 Hingga Mac 2018 Kerana Termasuk Skop Kerja Pembekalan Alat Ganti bagi Program *Refit*

(#) - Memperolehi Kelulusan Khas MoF bagi Pengecualian Menandatangani Kontrak dalam Tempoh Empat (4) Bulan dari SST

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019, 17 Februari 2020 dan 30 Oktober 2020

Kontrak ISS lewat dimuktamadkan kerana terdapat pertikaian berkaitan *Settlement Agreement* aset TLDM yang menjadi pertikaian kedua-dua pihak iaitu TLDM dan Syarikat A. *Settlement Agreement* hanya dapat diselesaikan pada bulan April 2014. Draf kontrak telah teratur pada bulan Januari 2014 namun disebabkan persetujuan baru dimuktamadkan dalam *Settlement Agreement*, maka beberapa pindaan perlu dilaksanakan dan kontrak ditandatangani pada bulan Ogos 2014.

Bagi kontrak ISS Tambahan Pertama dan kontrak Khusus, kontrak lewat ditandatangani disebabkan Kementerian dan Syarikat 0861849-V masih tidak mencapai kata sepakat terutama berhubung klausa berkaitan tempoh kontrak, Pelan Pembayaran dan Denda Lewat (*Liquidated Damages*). Kontrak *Refit* ini lewat ditandatangani disebabkan kontrak ini merupakan kontrak pertama *Refit* selepas penerimaan aset dan memerlukan penelitian kontrak bersama pihak TLDM dan Syarikat 0861849-V.

MoF melalui surat yang dikeluarkan pada bulan Oktober 2019 telah meluluskan pelanjutan tempoh kontrak sehingga akhir tahun 2019 tetapi mengekalkan tempoh *Refit* selama 18 bulan. Pada bulan Januari 2020, Kementerian telah mengangkat rayuan kali keempat kepada MoF untuk pertimbangan pelanjutan tempoh kontrak selama lima (5) bulan. MoF pada bulan Februari 2020 telah meluluskan pelanjutan tempoh senggaraan *Refit* tersebut.

Pendapat Audit | **Pengurusan pentadbiran kontrak adalah kurang memuaskan kerana tempoh menandatangani kontrak melebihi empat (4) bulan. Bagaimanapun, perkara ini telah mendapat pengecualian daripada MoF.**

5.2.4. Pelaksanaan Penyenggaraan

a. Pengenaan dan Kutipan *Liquidated Damages* (LD)

- i. Berdasarkan klausa 17 kontrak ISS, LD akan dikenakan pada kadar [RM280,880 dan EUR87,877] (RM688,875) bagi setiap hari apabila aset berstatus *Technical Unavailable* (TU). Bagi kontrak *Refit*, LD akan dikenakan pada kadar 1% daripada nilai *Refit* atas kelewatan setiap bulan bagi setiap aset seperti ditetapkan dalam klausa 15. Bagaimanapun klausa pengenaan LD telah dihadkan (*capping*) kepada peratusan yang tertentu. Berdasarkan kepada klausa kontrak, penetapan kenaikan LD sehingga maksimum 10% dari jumlah kos kontrak ISS dan 12% dari jumlah kos kontrak *Refit*.
- ii. Analisis Audit mendapati sehingga tarikh kontrak ISS tambahan tamat bagi kedua-dua aset pada bulan Mei 2017, sejumlah [RM112.48 juta dan EUR29 juta] (RM247.12 juta) LD boleh dikenakan terhadap kegagalan kontraktor untuk memastikan aset berada di tahap *Technical Availability*. Manakala bagi senggaraan *Refit* Aset 1, sejumlah [RM22.43 juta dan EUR8.81 juta] (RM63.33 juta) denda dikenakan kerana kelewatan senggaraan siap pada tempoh yang ditetapkan.
- iii. Mengikut kepada pengiraan LD yang telah dibuat oleh MTL berasaskan kepada nilai *capping* bagi kontrak ISS, Kerajaan hanya boleh menuntut

maksimum LD berjumlah [RM64.85 juta dan EUR21.42 juta] (RM164.29 juta). Perkara ini menyebabkan kerajaan tidak dapat menuntut LD bagi kontrak ISS berjumlah [RM47.63 juta dan EUR7.58 juta] (RM82.82 juta). Bagaimanapun tuntutan LD bagi kontrak *Refit* masih kekal kerana belum mencapai nilai *capping* yang telah ditetapkan. Semakan Audit mendapati tiada peraturan yang berkuat kuasa berkaitan penetapan had siling LD.

- iv. Seterusnya, didapati pada bulan Jun 2017, Kementerian telah mengemukakan tuntutan LD bagi kontrak utama ISS kepada Syarikat 0861849-V berjumlah [RM53.20 juta dan EUR19.30 juta] (RM142.81). Pada bulan Jun 2019, tuntutan untuk LD kontrak *Refit* dibuat berjumlah [RM22.43 juta dan EUR8.81 juta] (RM63.33 juta) manakala LD bagi kontrak ISS tambahan berjumlah [RM11.65 juta dan EUR2.12 juta] (RM21.49 juta) masih belum dituntut oleh Kementerian.
- v. Pada bulan Ogos 2019, Jawatankuasa *Contract Coordination Panel* (CCP) yang dipengerusikan oleh KSU Kementerian telah bersetuju dengan cadangan pengurangan tuntutan LD bagi kontrak *Refit* berjumlah [RM12.89 juta dan EUR4.97 juta] (RM35.96 juta). Hal ini menjadikan jumlah akhir LD bagi kontrak *Refit* sebanyak [RM9.54 juta dan EUR3.85 juta] (RM27.41 juta). Jawatankuasa CCP telah mengemukakan rayuan pengurangan LD kepada MoF pada bulan Oktober 2019 untuk dimuktamadkan dan diluluskan. Berdasarkan maklum balas daripada Kementerian pada bulan Oktober 2020, MoF pada bulan Februari 2020 telah bersetuju dan meluluskan perakuan Jawatankuasa CCP Kementerian bagi pengurangan LD tersebut. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PENGIRAAN LIQUIDATED DAMAGES (LD)

KONTRAK	LD YANG BOLEH DIKENAKAN (TANPA <i>CAPPING</i>)		LD YANG BOLEH DITUNTUT MENGIKUT <i>CAPPING</i> (Max 10%/12%)		JUMLAH LD TIDAK BOLEH DITUNTUT	
	RINGGIT MALAYSIA (RM Juta) (a)	EURO (€ Juta) (b)	RINGGIT MALAYSIA (RM Juta) (c)	EURO (€ Juta) (d)	RINGGIT MALAYSIA (RM Juta) e=(a-c)	EURO (€ Juta) f=(b-d)
ISS						
Kontrak Utama ISS	100.83	26.88	53.20	19.30	47.63	7.58
Kontrak ISS Tambahan	11.65	2.12	11.65	2.12	TB	TB
JUMLAH	112.48	29.00	64.85	21.42	47.63	7.58
REFIT						
Aset 1	22.43	8.81	*9.54	*3.85	TB	TB
JUMLAH KESELURUHAN	134.91	37.81	74.39	25.27	47.63	7.58

Sumber: MAKS.400-10/5/49V2-(12) – Tuntutan LD bagi Kontrak ISS dan MAKS.400-10/5/124V18-(13) Tuntutan LD bagi Kontrak *Refit*; Minit Mesyuarat Jawatankuasa CCP dan Surat Kelulusan MoF

Nota: (*) – Nilai Akhir Selepas Kelulusan MoF bagi Pengurangan Denda Lewat Kontrak *Refit*

b. Kronologi Penetapan Had Siling *Liquidated Damages* (LD)

- i. Berdasarkan Arahan Perbendaharaan 204.1, jika sesuatu syarat perjanjian telah disemak dan diluluskan oleh Jabatan Peguam Negara atau Penasihat Undang-Undang bagi kegunaan am, pegawai yang diberi kuasa bolehlah melaksanakannya tanpa merujuk semula untuk nasihat undang-undang selanjutnya. Nasihat dari Peguam Negara atau Penasihat Undang-Undang adalah perlu sekiranya:
 - dibuat pindaan matan ke atas sesuatu bentuk kontrak tertentu;
 - kontrak walaupun kecil nilainya tetapi mengandungi implikasi undang-undang; atau
 - sesuatu kontrak memasukkan prinsip-prinsip atau dasar baru atau kontrak bagi sesuatu jenis perkhidmatan yang belum pernah dikontrakkan.
- ii. Semakan Audit selanjutnya terhadap kontrak ISS juga mendapati klausa 43.1 berkaitan liabiliti telah mengehadkan kadar tuntutan terkumpul yang boleh dituntut oleh Kerajaan tidak melebihi 10% dari nilai kontrak. Klausa ini menyatakan liabiliti ke atas apa-apa tuntutan termasuk klausa 17-LD, klausa 20-*liquidation*, klausa 21-*indemnity against damages and claim*, klausa 25-*termination of contract*, klausa 27-*termination due to corruption, unlawful or illegal activities* dan klausa 28-*indemnity against intellectual property infringement* adalah tidak melebihi 10% dari nilai kontrak. Sehubungan itu, klausa liabiliti bagi kontrak ISS ini tidak dapat melindungi klausa yang lain kerana analisis Audit mendapati tuntutan LD sahaja telah mencapai had maksimum 10% dari nilai kontrak.
- iii. Bahagian Undang-Undang (BUU) Kementerian telah mengeluarkan memo pada bulan Januari 2010 dan berpandangan klausa 43.1 dan 43.2 tidak dipersetujui kerana klausa tersebut mengehadkan liabiliti kontraktor dan selanjutnya mengehadkan tuntutan yang boleh dibuat oleh Kerajaan. BUU Kementerian juga meminta pendapat daripada Bahagian Perolehan dan TLDM sama ada bersetuju dengan cadangan *capping* tersebut. Bagaimanapun, Bahagian Perolehan tidak mengemukakan maklum balas terhadap cadangan *capping* tersebut.
- iv. BUU Kementerian juga melalui memo yang dikeluarkan pada bulan Februari 2010 menyatakan klausa 43.1 adalah untuk pertimbangan Bahagian Perolehan dan TLDM. Seterusnya TLDM dalam suratnya yang dikeluarkan pada bulan Februari 2010 menyatakan tidak bersetuju dengan cadangan Syarikat 0861849-V untuk LD dihadkan kepada 10%. TLDM mencadangkan

agar had maksimum 20% dipertahan memandangkan 10% dari nilai kontrak adalah sangat kecil berbanding dengan signifikan kontrak ini.

- v. Bagaimanapun, klausa ini diteruskan juga dan didokumenkan dalam kontrak yang ditandatangani. Penetapan *capping* ini tidak menjamin kepentingan Kerajaan sekiranya LD dan liabiliti yang dinyatakan seperti klausa 17, 20, 21, 25, 27 dan 28 berlaku.
- vi. Menurut pandangan BUU Kementerian yang dikemukakan kepada pihak JAN pada bulan Ogos 2019, tiada sebarang prosedur dan/atau ketetapan yang membenarkan peruntukan *capping* pada LD dalam Perolehan Kerajaan. Perkara ini adalah berdasarkan Pekeliling Perbendaharaan(PP) PK 4.2. **BUU Kementerian berpandangan klausa *capping* adalah tidak teratur** bagi kontrak Kerajaan kerana:
 - **klause ini didapati tidak menjaga kepentingan Kerajaan;**
 - **Klausa *capping* ini mengehadkan jumlah LD yang boleh dituntut oleh Kerajaan terhadap syarikat; dan**
 - **memberikan ruang kepada syarikat untuk tidak menyiapkan obligasi kontrak dalam tempoh masa yang ditetapkan Kontrak.**
- vii. Ini kerana *capping* kepada LD tersebut menjadi klausa perlindungan sekiranya Kerajaan membuat tuntutan LD terhadap syarikat. Tuntutan Kerajaan bagi LD terhadap syarikat terhad kepada 10% atau 12% sahaja daripada nilai Kontrak.
- viii. Sekiranya Kementerian memasukkan klausa *capping* tersebut, ianya adalah tertakluk kepada keputusan dasar Kementerian. Perkara ini sewajarnya dirujuk kepada MoF untuk kelulusan memandangkan tiada sebarang Pekeliling Perbendaharaan yang membenarkan peruntukan *capping* dalam Perolehan Kerajaan.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019, 17 Februari 2020, 30 Oktober 2020 dan 17 November 2020

Mesyuarat Jawatankuasa CCP, Kementerian yang diadakan pada bulan Ogos 2019 telah membincangkan dan menimbangkan permohonan rayuan pengurangan denda lewat (LD) Kontrak ISS dan *Refit*. Jumlah keseluruhan nilai LD yang akan dituntut mengikut Kontrak ISS (*capping* 10%) terhadap Syarikat 0861849-V adalah berjumlah [RM53.2 juta dan EUR19.3 juta] (RM142.81 juta). Manakala bagi kontrak *Refit* adalah berjumlah [RM9.54 juta dan EUR3.85 juta] (RM27.41 juta). LD bagi ISS dan *Refit* ini telah diangkat ke MoF pada bulan Oktober 2019 untuk dimuktamadkan. Rayuan pengurangan denda lewat (LD) Kontrak ISS dan *Refit* telah diluluskan oleh

MoF pada bulan Februari 2020. Sehingga Oktober 2020, sejumlah RM36 juta LD bagi kontrak ISS telah dikutip oleh Kementerian melalui pemotongan bayaran kemajuan. Bagi LD *Refit*, bayaran masih belum diterima dari syarikat.

Kementerian ini akur akan pandangan pihak audit. Namun begitu pada masa akan datang, Kementerian akan merujuk kepada MoF terlebih dahulu berhubung penetapan had siling denda lewat (LD) sebelum kontrak ditandatangani bagi menjamin kepentingan kerajaan. Walau bagaimanapun, kaedah penetapan had siling bagi kontrak sedia ada adalah terletak pada pentadbir kontrak iaitu Kementerian.

Pendapat Audit | **Klausa *capping* dalam perjanjian adalah tidak teratur bagi kontrak Kerajaan kerana klausa ini tidak menjaga kepentingan Kerajaan.**

5.2.5. Settlement Agreement

- a. TLDM telah membuat perancangan senggaraan AMP dan DED mengikut kitaran senggaraan seperti yang dinyatakan dalam *Schedule 4* Kontrak ISS. Pada bulan April 2011, TLDM merancang untuk melaksanakan AMP6. Semakan Audit mendapati Syarikat A (*Design Authority*) mengesyorkan agar Aset 1 menjalani senggaraan berkala untuk komponen *sea water pipes* pada bulan tersebut. Pengesyoran ini mengambil kira komponen tersebut telah mencapai tempoh 36 bulan untuk disenggara.
- b. Namun demikian, pihak TLDM berpendapat senggaraan terhadap komponen *sea water pipes* pada ketika itu masih belum perlu dilaksanakan. Ini adalah kerana tempoh 36 bulan masih belum cukup dengan mengambil kira tarikh permulaan senggaraan pada bulan Februari 2009 iaitu tarikh penerimaan aset di luar negara. Namun begitu, Syarikat A menyatakan tarikh permulaan senggaraan sepatutnya pada bulan Oktober 2007 dengan mengambil kira tarikh *hull* aset mencecah air laut di luar negara. Oleh demikian, menurut Syarikat A senggaraan berkala terhadap *sea water pipes* sepatutnya telah dilaksanakan pada bulan Oktober 2010.
- c. Perbezaan tarikh permulaan kitaran senggaraan aset ini telah mengakibatkan Aset 1 tidak selamat untuk beroperasi dan berada dalam keadaan tidak siap siaga. Perkara ini mengakibatkan Markas terpaksa menangguhkan operasi aset dalam tempoh 13 bulan dari tempoh aset berlabuh hingga senggaraan *sea water pipes* selesai.

- d. TLDM berpendapat perkara ini merupakan satu kerugian terhadap TLDM kerana aset tidak dapat beroperasi bagi tempoh yang dirancang. Dengan demikian, Kerajaan mengambil tindakan menuntut ganti rugi daripada Syarikat A. Beberapa siri perbincangan terhadap isu kerugian yang ditanggung oleh Kerajaan telah diadakan. Penyelesaian bagi isu ini dibuat pada bulan April 2014 melalui Kementerian dan Syarikat A telah menandatangani satu (1) *Settlement Agreement*.
- e. Berdasarkan kepada perjanjian ini, Syarikat A akan melabur dalam menyediakan kemudahan, naik taraf serta aktiviti berkaitan *through-life support* aset. Kerajaan pula akan melepaskan tuntutan bayaran pampasan berkaitan kontrak perolehan aset dan isu percanggahan tarikh permulaan kitaran senggaraan serta menjamin penglibatan Syarikat A dalam program *Refit* aset akan datang. Selain itu, dipersetujui juga bahawa tarikh siap senggaraan bagi DED1 untuk kedua-dua aset adalah masing-masingnya pada bulan Ogos 2012 bagi Aset 1 dan bulan Mac 2013 bagi Aset 2. Berdasarkan kepada kontrak ini, Syarikat A dikehendaki untuk menyediakan kemudahan berbentuk pelaburan untuk kegunaan senggaraan *Refit* aset. Butiran pelaburan ini adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
KEMUDAHAN YANG DISEDIAKAN OLEH SYARIKAT A
BERDASARKAN KEPADA SETTLEMENT AGREEMENT

BIL.	KEMUDAHAN	BUTIRAN	STATUS
1.	Bengkel <i>Refit</i>	Bangunan utiliti Bengkel paip Bengkel <i>Hull</i> Bengkel cat, komposit serta sistem kombatan dan elektronik Bengkel bateri Pejabat/bilik persalinan Stor penyimpanan Naik taraf kawalan keselamatan	Kemudahan bengkel telah disiapkan dan diserahkan kepada Markas, TLDM pada bulan Januari 2016. Manakala bengkel bateri siap sepenuhnya pada bulan Februari 2017.
2.	Bengkel <i>flare</i>	Menyediakan tempat dan semua peralatan yang diperlukan untuk menyenggara <i>flares</i> yang digunakan dalam aset	Kemudahan bengkel telah disiapkan dan diserahkan kepada Markas, TLDM pada bulan April 2017.
3.	<i>Semi Mobile Magnetic Range Facility</i> (MRF)	Pemasangan <i>Semi Mobile MRF</i>	Belum selesai
4.	Perkhidmatan Pengukuran Akustik (<i>Acoustic Measurement Services</i>)	Perkhidmatan Pengukuran Akustik akan dijalankan oleh Syarikat A sebelum dan selepas program senggaraan <i>Refit</i>	Perkhidmatan Pengukuran Akustik sebelum <i>Refit</i> bagi Aset 1 pada bulan Oktober 2015 manakala bagi Aset 2 pada bulan Mei 2017. Pengukuran selepas <i>Refit</i> bagi kedua-dua aset dirancang pada tahun 2021.

Sumber: *Settlement Agreement*

- f. Semakan Audit selanjutnya mendapati Syarikat A telah menyiapkan bengkel berkaitan dengan *Refit*, bengkel *flare* dan menjalankan perkhidmatan pengukuran akustik bagi Aset 1 dan Aset 2. Bagaimanapun, kemudahan *Semi Mobile Magnetic Range Facility* (MRF) tidak diserahkan kepada Kerajaan. Hal ini disebabkan kemudahan MRF ini telah dinaiktaraf kepada *Magnetic Range and Deperming Facilities* (MRDF).
- g. Kemudahan MRDF yang berfungsi sebagai *degaussing* (mengukur dan merawat medan magnet kapal untuk mengelak daripada ancaman periuk api), masih belum diserahkan kepada Markas kerana belum siap sepenuhnya. Ini menyebabkan kemudahan MRDF tidak dapat dimanfaatkan.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 22 Oktober 2019 dan 30 Oktober 2020

Beberapa pertikaian timbul semasa pembinaan MRDF seperti kos limpah (*overrun*) dan timbal balik LD yang menyebabkan projek ini tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang dipersetujui. Pihak Kementerian Pertahanan sentiasa memantau perkembangan projek ini dan berusaha mencari penyelesaian bagi memastikan projek dapat disiapkan dan diserahkan kepada TLDM. Pembinaan MRDF sedang berjalan dan sehingga Oktober 2020 masih belum disiapkan.

5.2.6. Program Kolaborasi Industri (ICP)

ICP mula diperkenalkan oleh Kerajaan Malaysia dalam tahun 1983 dan dikenali sebagai *Countertrade* di bawah Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri (MITI). Seterusnya, dalam tahun 1990an aktiviti ini lebih tertumpu kepada perolehan berkaitan peralatan pertahanan di bawah Kementerian Pertahanan. Dalam tahun 2005, Kementerian Pertahanan telah menetapkan *stipulation countertrade/Offset* dalam setiap perolehan yang dibuat tertakluk kepada nilai perolehan yang dibuat. Program ini seterusnya telah berkembang dan dikenali sebagai program *Offset*. Skop program ini telah dikembangkan bagi membantu industri tempatan dikenali sebagai Program Kolaborasi Industri (ICP). ICP adalah program yang melibatkan aktiviti yang akan memberi nilai tambah ke atas sesuatu perolehan yang dibuat oleh Kerajaan dengan mengambil kira kos yang efektif. ICP merangkumi Program Pengukuhan Ekonomi, Program Perdagangan Timbalbalas dan Program *Offset*.

a. Program *Offset* Bagi Kontrak ISS

- i. Pelaksanaan program *offset* bagi Kontrak Utama ISS adalah tertakluk kepada *Policy dan Guideline on Countertrade Programmes* tahun 2005 kerana perolehannya dibuat pada tahun 2009. Pelaksanaan program *offset* di bawah kontrak ISS juga tertakluk kepada klausa 44.1 kontrak ISS iaitu "the

supplier, where possible, shall provide transfer-of-technology (ToT) and/or transfer-of-know-how to the Malaysians, including the local subcontractors during the course of this contract". Nilai kontrak utama senggaraan ISS adalah berjumlah [RM532 juta dan EUR193 juta] (RM1.428 bilion). Sehubungan itu, nilai kredit *offset* yang perlu disediakan oleh penyedia ICP adalah minimum 50% dari nilai kontrak iaitu [RM266 juta dan EUR96.50 juta] (RM714.03 juta).

- ii. Semakan Audit mendapati nilai *offset* yang diluluskan adalah melebihi nilai minimum 50% nilai kontrak iaitu [RM1.664 bilion dan EUR30.31 juta] (RM1.804 bilion). Kesemua *Offset Programme* telah selesai dilaksanakan oleh Penyedia ICP (Syarikat 0861849-V) iaitu *Know-How Licensing Agreement, Subcontract & Developing Local Contents, Initial Maintenance Training, High Value Job Creations* dan *Investment in Yard Equipment & Tools*. *Offset Programme* tersebut telah diaudit dan disahkan oleh Bahagian Industri Pertahanan (BIP), Kementerian. Pada bulan Disember 2018, surat pelepasan obligasi kepada Syarikat 0861849-V telah dikeluarkan bagi menyatakan Syarikat 0861849-V telah selesai melaksanakan tanggungjawabnya sebagai Penyedia ICP.

b. Program *Offset* Bagi Kontrak Tambahan ISS

- i. Bagi program ICP di bawah kontrak tambahan ISS, pelaksanaan program *offset* dinyatakan di bawah klausa 44.1 iaitu *the supplier, where possible, shall provide transfer-of-technology (ToT) and/or transfer-of-know-how to the Malaysians, including the local subcontractors during the course of this contract*. Pelaksanaannya adalah tertakluk kepada Dasar dan Garis Panduan *Industrial Collaboration Programme* (ICP) tahun 2014. Penyedia ICP perlu menyediakan satu program ICP berdasarkan kadar 100% bersamaan dengan nilai Kontrak Perolehan Utama walaupun kontrak ini adalah tambahan kepada Kontrak Utama ISS. Nilai kredit ICP (ICV) yang perlu disediakan oleh penyedia ICP adalah sekurang-kurangnya berjumlah [RM162.35 juta dan EUR74.50 juta] (RM508.24 juta).
- ii. Semakan Audit mendapati nilai ICV yang diluluskan adalah RM408.79 juta. Semua program iaitu *Subcontract & Developing Local Contents* dan *Investment in Yard Equipment & Tools* telah selesai dilaksanakan. Pada bulan Disember 2018 surat pelepasan obligasi telah dikeluarkan bagi menyatakan Syarikat 0861849-V telah selesai melaksanakan tanggungjawabnya sebagai penyedia ICP.

c. Program *Offset* Bagi Kontrak *Refit*

- i. Bagi kontrak *Refit* keperluan untuk melaksanakan program ICP adalah berdasarkan klausa 40.1 yang menyatakan *the supplier shall, as part of this contract, perform an Industrial Collaboration Programme (ICP) and the related Offset programme which shall be set out in a separate contract and shall be supplemental to this contract*. Pelaksanaan program *offset* bagi kontrak *Refit* ini juga adalah tertakluk kepada Dasar dan Garis Panduan *Industrial Collaboration Programme* (ICP) tahun 2014. Penyedia ICP perlu menyediakan program ICP berdasarkan kepada kadar 100% bersamaan dengan nilai Kontrak Perolehan Utama.
- ii. Nilai kredit ICP (ICV) yang perlu disediakan oleh penyedia ICP iaitu Syarikat 0861849-V dan Syarikat A adalah sekurang-kurangnya berjumlah [RM432.40 juta dan EUR169.86 juta] (RM1.221 bilion) iaitu bersamaan nilai kontrak *Refit*. Butiran lanjut terhadap *Offset Programme* bagi kontrak *Refit* adalah seperti dalam **Jadual 8 dan 9**.

JADUAL 8
OFFSET PROGRAMME BAGI KONTRAK REFIT OLEH SYARIKAT 0861849-V

BIL.	NAMA PROGRAM	PERKARA	ICP CREDIT VALUE (RM Juta)	
OP1	<i>Local Contents</i>	Pelantikan kontraktor tempatan dalam melaksanakan penyenggaraan dalam kontrak <i>Refit</i> .	4 Syarikat Penerima ICP	377.01
OP2	<i>Introduction of New Companies with New Technology</i>	Teknologi terkini berkaitan senggaraan aset	2 Syarikat Penerima ICP	3.55
OP3	<i>Development & Transfer of Technology</i>	Pemindahan Teknologi	TLDM dan 2 Syarikat Penerima ICP	9.54
OP4	<i>Human Capital Development</i>	Pelaksanaan masih dalam rundingan antara BIP dan Syarikat 0861849-V		
OP5	<i>New Technology</i>	Pembangunan teknologi terkini termasuk pembinaan MRDF	292.00	

Sumber: Dokumen Program *Offset* Bahagian Industri Pertahanan

JADUAL 9
OFFSET PROGRAMME BAGI KONTRAK REFIT OLEH SYARIKAT A

BIL.	NAMA PROGRAM	PERKARA	ICP CREDIT VALUE (€ Juta)
OP1	<i>RMN E-Learning Phase 1</i>	Latihan kepada TLDM	22.92
OP2	<i>RMN E-Learning Phase 2</i>	Latihan kepada TLDM	23.20
OP3	<i>RMN E-Learning Phase 3</i>	Latihan kepada TLDM	22.32
OP4	<i>Master In Cyber Security</i>	Latihan kepada pelajar UPNM	68.70

Sumber: Dokumen Program *Offset* Bahagian Industri Pertahanan

- iii. Semakan Audit mendapati tiga (3) daripada lima (5) program ICP yang dilaksanakan oleh Syarikat 0861849-V telah selesai iaitu OP1 hingga OP3 dan telah diaudit oleh BIP dan MoF pada bulan September 2019. Perkara ini telah diangkat dan diluluskan dalam mesyuarat Jawatankuasa ICP pada bulan November 2019 bagi tujuan pelepasan obligasi.
- iv. Semakan Audit selanjutnya mendapati OP4 iaitu *Human Capital Management* masih belum dilaksanakan walaupun telah diluluskan pada bulan November 2019. Ini kerana Syarikat 0861849-V berhasrat untuk menjadikan OP4 ini sebagai sebahagian daripada pembayaran LD aset tertakluk kepada keputusan MoF.
- v. Selain itu, didapati *Magnetic Ranging and Deperming Facilities* (MRDF) telah dimasukkan oleh BIP sebagai salah satu program di bawah ICP iaitu OP5. Perkara ini tidak dipersetujui oleh Syarikat 0861849-V kerana melibatkan kos yang perlu ditanggung oleh Syarikat 0861849-V dan dengan ini Syarikat 0861849-V telah memohon kepada BIP pada bulan Januari 2018 supaya OP5 dikeluarkan dari program ICP *Refit*. Surat dari BIP kepada Bahagian Perolehan pada bulan yang sama menyatakan bahawa BIP bersetuju MRDF di bawah OP5 diambil kira sebagai sebahagian LD kontrak ISS. Persetujuan ini tertakluk kepada kelulusan Lembaga Mesyuarat ICP serta Syarikat 0861849-V perlu memberi cadangan baru bagi penggantian OP5. JUTRA melalui surat yang dikeluarkan pada bulan Disember 2018 kepada Syarikat 0861849-V memaklumkan permohonan Syarikat 0861849-V untuk melaksanakan MRDF jika kos yang ditanggung Syarikat 0861849-V dikontra dengan LD kontrak ISS telah ditolak oleh *Contract Coordination Panel* Kementerian dan MRDF kekal sebagai sebahagian program ICP seperti yang dipersetujui pada awalnya. Sehingga bulan Oktober 2020, OP5 masih dalam pelaksanaan.
- vi. Semakan Audit mendapati pelaksanaan program ICP oleh Syarikat A telah diluluskan oleh Jawatankuasa ICP pada bulan April 2018. Bagaimanapun sehingga bulan Oktober 2020, program ICP ini masih belum selesai.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 22 Oktober 2019 dan 17 November 2020

Kelewatan menandatangani kontrak ICP bagi ISS Tambahan Pertama adalah disebabkan penggunaan Dasar dan Garis Panduan ICP Tahun 2014 ke atas kontrak ISS Tambahan Pertama yang juga merupakan kesinambungan dari Kontrak ISS Utama.

Program ICP di bawah Syarikat 0861849-V:

Kementerian ini telah mendapat pandangan daripada Bahagian Undang-Undang (BUU) pada bulan April 2020 berkaitan MRDF seperti berikut:

- a) MRDF adalah tertakluk di bawah *Settlement Agreement* yang menjadi tanggungjawab Syarikat A untuk menyiapkan kemudahan MRDF tanpa sebarang kos kepada Kerajaan;
- b) Kementerian mempunyai dokumen daripada Syarikat A yang menyatakan pihak firma bersetuju untuk menaik taraf *Semi Mobile Magnetic Ranging* kepada MRDF dengan syarat kontrak *Refit* diberikan kepada Syarikat 0861849-V.
- c) Kerajaan telah melepaskan hak Kerajaan bagi tuntutan bayaran pampasan berkaitan kontrak perolehan aset dan isu *Settlement Agreement*.
- d) Skop MRDF tidak sewajarnya diletakkan di bawah OP No. 5 Kontrak ICP. BUU Kementerian berpandangan, walaupun ianya diletak di bawah Kontrak ICP ianya tertakluk kepada persetujuan di antara Syarikat A dan Syarikat 0861849-V tanpa sebarang kos kepada Kerajaan.

Kementerian bercadang untuk memasukkan obligasi yang masih belum selesai di bawah *Settlement Agreement* untuk diletakkan di bawah Kontrak *Refit* bagi mengikat kedua-dua pihak.

Program *Offset* 4 (OP4) iaitu Human Capital Development dan Program *Offset* 5 (OP5) iaitu kemudahan *Magnetic Ranging and Deperming Facilities* (MRDF) di bawah Program Kolaborasi Industri (ICP) Kontrak *Refit* telah diambil tindakan. Bahagian Industri Pertahanan (BIP) telah mengeluarkan surat kepada Syarikat pada bulan Julai 2020 berkaitan MRDF adalah tertakluk di bawah *Settlement Agreement* yang menjadi tanggungjawab Syarikat A. Seterusnya Syarikat telah memajukan permohonan pengguguran OP5 melalui surat pada bulan Ogos 2020 dan mengemukakan cadangan baru bagi penggantian OP4 dan OP5 yang lama. Seterusnya cadangan pengguguran OP 4 dan OP5 yang lama dan digantikan dengan OP4 yang baru telah diluluskan oleh Jawatankuasa ICP pada bulan September 2020.

Program ICP di bawah Syarikat A:

Program ICP di bawah Syarikat A sedang dalam fasa pelaksanaan yang juga memerlukan beberapa penambahan keperluan TLDM iaitu tambahan *hardware e-learning*, perisian *firewall* dan server. Keperluan tambahan TLDM ini telah dijadikan sebagai OP5-RMN *E-Learning System Phase 4* yang telah diluluskan oleh Jawatankuasa ICP pada bulan Julai 2020. Perancangan asal sepatutnya diselesaikan pada tahun ini namun tidak dapat diselesaikan disebabkan penularan Pandemik COVID-19 dan perkara ini dijangka dapat dilengkapkan dalam Disember 2021.

Pendapat Audit | Secara keseluruhannya pelaksanaan ICP bagi Kontrak Utama ISS dan Kontrak Tambahan ISS telah dilaksanakan seperti yang dirancang. Namun begitu masih terdapat Program ICP di bawah Syarikat 0861849-V dan Syarikat A yang masih belum diselesaikan.

5.3. Pemantauan Penyenggaraan

5.3.1. Bagi memantau pelaksanaan senggaraan melalui kontrak ISS, Bahagian Kejuruteraan (JUTRA), Markas Tentera Laut telah mengeluarkan arahan pengendalian kontrak melalui surat pada bulan Februari dan April 2011. Melalui Arahan ini JUTRA telah menggariskan peranan dan tanggungjawab unit yang terlibat iaitu JUTRA, Cawangan Materiel MTL dan Markas. Antara peranan yang dinyatakan dalam arahan tersebut adalah seperti di **Jadual 10**. Manakala untuk kontrak *Refit*, pemantauan kerja senggaraan dilaksanakan oleh pasukan yang ditubuhkan seperti dinyatakan dalam klausa 33.1 dan berperanan seperti di klausa 33.1.1. hingga klausa 33.1.7.

JADUAL 10
BAHAGIAN DAN TANGGUNGJAWAB

BAHAGIAN	TANGGUNGJAWAB
SENGGARAAN ISS	
Kejuruteraan	- Penguasa keseluruhan kontrak - Menyelaras keperluan pembaharuan, lanjutan dan tambahan had bumbung - Mengkoordinasikan isu berbangkit - Memberi khidmat nasihat berkaitan aspek kejuruteraan - Memajukan laporan prestasi akhir, pelepasan jaminan bank, denda lewat ke Bahagian Perolehan, Kementerian
Materiel	Mengurus hal berkaitan pentadbiran kontrak
Markas	- Melantik penguasa pesanan kontrak - Menyelaras dan memantau skop kerja kontrak - Menyediakan keperluan kewangan, memantau, mengemaskini perbelanjaan dan aliran kewangan sepanjang tempoh kontrak berkuat kuasa - Menentukan perbelanjaan tidak melebihi peruntukan serta memajukan keperluan peruntukan tambahan - Menganalisa prestasi kontrak bagi tujuan pelanjutan tempoh atau had bumbung dan memajukan cadangan pembaharuan dalam tempoh 13 bulan sebelum kontrak tamat - Memajukankan laporan kepada Bahagian Kejuruteraan - Penyata Perbelanjaan Bulanan (Setiap Bulan pada Minggu Pertama) - Laporan Prestasi kontraktor – Setiap enam (6) bulan sekali - Laporan prestasi akhir kontrak – Dua (2) minggu selepas tamat kontrak - Laporan Pengurusan Maklumat (<i>Maintenance Engineering</i>) – Setiap tiga (3) Bulan
SENGGARAAN REFIT	
Pasukan Refit	<i>Clarify, verify, validate, inspect, witness, monitor, approve, authorise, endorse, accept, reject</i> dan <i>certify bagi memastikan</i> semua aktiviti <i>Refit</i> dilaksanakan mengikut kontrak - Penilaian Pengurusan Kontrak (<i>Contract Management Review</i>) setiap enam (6) bulan dari mula kontrak <i>Quarterly Review</i> – Setiap tiga (3) bulan sekali - Mesyuarat Kemajuan – Bulanan, Mingguan dan Harian

Sumber: Surat Arahan Pengendalian Kontrak [MTL/N4(JUTRA)/5355/3-(36) dan (40)]

5.3.2. Berdasarkan kepada arahan pengendalian kontrak ini, Markas memainkan peranan penting memantau kerja senggaraan yang dilaksanakan oleh kontraktor yang dilantik. Pelaksanaan senggaraan ISS dipantau oleh Unit Logistik manakala bagi senggaraan *Refit* dipantau oleh Tim Pengurusan Projek *Refit*.

5.3.3. Semakan Audit mendapati pemantauan pelaksanaan senggaraan ISS telah dilaksanakan oleh Markas di mana mesyuarat secara harian dan mingguan telah diadakan semasa senggaraan ISS dijalankan. Selain itu, berdasarkan Arahan

Pengendalian Kontrak yang dikeluarkan oleh JUTRA, Laporan Prestasi Kontraktor (LPK), Penyata Perbelanjaan Bulanan (PPB) dan Laporan Pengurusan Maklumat (LPM) hendaklah dikemukakan oleh Markas kepada JUTRA secara berkala mengikut tempoh yang ditetapkan. Pihak Audit mendapati LPK, PPB dan LPM telah dikemukakan oleh Markas kepada JUTRA.

5.3.4. Semakan Audit mendapati pemantauan telah dilaksanakan oleh Tim Pengurusan Projek *Refit* (TPPR) seperti berikut:

a. *Contract Management Review (CMR)*

Berdasarkan *Schedule 1 Scope Of Work*, CMR perlu dilaksanakan setiap enam (6) bulan dari tarikh efektif kontrak *Refit* yang dipengerusikan oleh Asisten Ketua Staf Kejuruteraan atau wakil yang dilantik. Semakan Audit mendapati, CMR telah dilaksanakan setiap enam (6) bulan mulai tahun 2016 sehingga 2019 dan membincangkan perkara yang berkaitan kontrak dan isu-isu kritikal berkaitan pelaksanaan *Refit*.

b. *Quarterly Review*

Quarterly Review perlu dilaksanakan setiap tiga (3) bulan dari tarikh efektif kontrak *Refit* yang dipengerusikan oleh Ketua TPPR sebagaimana ditetapkan dalam *Schedule 1 Scope Of Work*. Semakan Audit mendapati *Quarterly Review* telah dilaksanakan setiap tiga (3) bulan mulai tahun 2016 sehingga 2019 bagi pemantauan secara suku tahunan dan membincangkan perkara yang berkaitan kontrak dan isu-isu kritikal berkaitan pelaksanaan *Refit*.

c. *Mesyuarat Kemajuan Bulanan*

Berdasarkan *Schedule 1 Scope Of Work*, Mesyuarat Kemajuan perlu dilaksanakan secara bulanan, mingguan dan harian bagi membantu TPPR memantau kemajuan *Refit*. Semakan Audit mendapati Mesyuarat Kemajuan telah dilaksanakan setiap bulan dari bulan Januari 2016 sehingga kini. Dalam mesyuarat ini Syarikat 0861849-V membentangkan perkara seperti peratus kemajuan kerja, status kemajuan kerja, kerja-kerja semasa yang dilaksanakan, isu kelewatan, kerja-kerja kritikal dan perkara yang berkaitan *Refit* telah dibincangkan dalam mesyuarat ini. Isu-isu berbangkit juga didapati dipantau setiap bulan sehingga isu-isu tersebut diselesaikan. Laporan Kemajuan Bulanan *Refit* telah disediakan oleh TPPR selepas Mesyuarat Kemajuan Bulanan diadakan. Laporan tersebut telah dikemukakan kepada Panglima setiap bulan bagi memaklumkan semua status dan isu berkaitan pelaksanaan *Refit* serta tindakan yang diambil bagi memastikan permasalahan yang timbul dapat diselesaikan.

Maklum balas Kementerian Pertahanan yang diterima pada 18 Oktober 2019

Kementerian mengambil maklum penemuan pihak Audit. Isu yang dibangkitkan sememangnya di bawah pemantauan pihak TLDM di mana tindakan pembetulan telah diambil sejak tahun 2014 bagi memastikan PPB dimajukan setiap bulan sesuai dengan arahan yang dikeluarkan.

Pihak Kementerian mengambil berat perkara berkaitan peruntukan dan perbelanjaan kontrak. Justeru, selain PPB, pemantauan berterusan dilaksanakan melalui *Contract Management Review* setiap tahun dan pelaporan lain seperti Laporan Prestasi Kontraktor yang dimajukan secara berkala.

Pendapat Audit | **Pemantauan telah dilaksanakan seperti yang ditetapkan namun kelancaran senggaraan adalah tertakluk kepada tindakan yang akan diambil oleh kontraktor.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Secara keseluruhannya, berdasarkan skop pengauditan, dapat dirumuskan bahawa pengurusan senggaraan ISS dan *Refit* adalah memuaskan dari segi prestasi kewangan dan pemantauan. Bagaimanapun, terdapat kelemahan iaitu berlaku kelewatan dalam memuktamadkan rundingan harga dan pengeluaran SST. Penetapan klausa *capping* bagi denda lewat (LD) dalam kontrak juga adalah tidak menjamin kepentingan Kerajaan serta program ICP di bawah kontrak *Refit* masih belum selesai.

7. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan pelaksanaan mencapai objektif yang ditetapkan, adalah disyorkan pihak yang terlibat mengambil tindakan penambahbaikan seperti berikut:

- 7.1. Kementerian perlu memastikan penetapan had siling denda lewat (LD) dirujuk kepada MoF sebelum kontrak ditandatangani bagi menjamin kepentingan Kerajaan; dan
- 7.2. Kementerian perlu memastikan Program ICP di bawah Syarikat 0861849-V dan Syarikat A diselesaikan dalam tempoh yang ditetapkan.



KEMENTERIAN PERTAHANAN

- Pengurusan Projek Pembangunan
Penempatan Semula Markas/Unit Tentera
Udara Diraja Malaysia dan Tentera Darat
Malaysia di Pangkalan Udara Kuala Lumpur**

KEMENTERIAN PERTAHANAN

PENGURUSAN PROJEK PEMBANGUNAN PENEMPATAN SEMULA MARKAS/UNIT TENTERA UDARA DIRAJA MALAYSIA DAN TENTERA DARAT MALAYSIA DI PANGKALAN UDARA KUALA LUMPUR

Perkara Utama

Apa yang diaudit?

- Projek penempatan semula PUKL meliputi dua (2) komponen utama iaitu pembinaan dan perpindahan Markas/Unit TUDM dan TDM di PUKL ke enam (6) lokasi baharu iaitu Pangkalan Udara (PU) Subang, PU Sendayan, Kem 31 Rejimen Artileri Diraja (RAD) Kajang, PU Kuantan, PU Butterworth dan PU Gong Kedak.
- Bagi prestasi program, pencapaian output dinilai berdasarkan tahap penyiapan empat (4) projek pembinaan penempatan semula PUKL dan dua (2) projek naik taraf garaj. Pencapaian *outcome* pula dinilai dari segi objektif Projek Penempatan Semula Markas/Unit TUDM dan TDM di PUKL iaitu penyediaan prasarana yang lebih sistematik dan berpusat bagi kepentingan pertahanan di seluruh Malaysia.
- Bagi pengurusan program, empat (4) perkara yang dinilai adalah perancangan projek, pencapaian kewangan, pelaksanaan projek dan pentadbiran kontrak.
- Pengauditan melibatkan Kementerian Pertahanan (MinDef), Kementerian Kewangan (MoF), Unit Perancang Ekonomi (UPE) dan satu (1) syarikat milik Menteri Kewangan Diperbadankan (MKD).

Mengapa ia penting untuk diaudit?

- Melibatkan kos RM2.166 bilion bagi enam (6) projek pembangunan penempatan semula di bawah MinDef yang terdiri daripada peruntukan Kerajaan dan pembiayaan oleh syarikat induk.

Apa yang ditemui Audit?

- Secara keseluruhannya, projek mengambil masa selama tujuh (7) tahun untuk dilaksanakan berbanding tempoh asal selama empat (4) tahun. Sehingga 31 Disember 2019, PU Sendayan, PU Kuantan dan baki dua (2) komponen di PU Subang masih belum siap iaitu *National Air Defence Operational Centre* (NADOC) dan fasiliti-fasiliti lain. Kelewatan ini menyebabkan sebanyak 20 Markas/Unit di PUKL telah berpindah ke lokasi masing-masing sebelum [*Certificate of Acceptance* (COA)] dikeluarkan bermula pada bulan Januari 2017 hingga 31 Disember 2019.

- Selain itu, pengurusan projek Pembangunan Penempatan Semula Markas/Unit TUDM dan TDM di PUKL adalah kurang cekap. Hal ini kerana berlaku kelemahan di peringkat perancangan projek dan kelemahan dalam pentadbiran kontrak yang menjejaskan kecekapan pengurusan projek secara keseluruhan. Perkara yang perlu diberi perhatian adalah seperti berikut:
 - Justifikasi kelulusan pelantikan syarikat induk (848230-V) oleh Jemaah Menteri tidak dapat dipastikan memandangkan penyediaan Memorandum Jemaah Menteri bertarikh 27 April 2010 yang disediakan oleh UPE adalah kurang terperinci. Kertas kerja lengkap mengenai asas dan justifikasi penetapan kos projek berjumlah RM2.166 bilion yang diluluskan dalam VM Lab tidak dikemukakan untuk semakan Audit.
 - Di samping itu juga, ketiadaan *project brief* di peringkat awal semasa penyediaan Perjanjian Penempatan Semula telah menyebabkan pertikaian antara syarikat induk (848230-V) dan MinDef berkaitan pertambahan skop kerja dan pembekalan perabot.
 - Skop kerja pembinaan kolam latihan *Underwater Escape Training* (UWET) di PU Subang telah dikeluarkan selepas VM Lab II pada 4 hingga 7 Februari 2014 tetapi telah dimasukkan semula dalam *Supplemental Agreement 2* (SA 2) pada 31 Mei 2016. Keadaan ini menyebabkan kos pembinaan kolam latihan UWET berjumlah RM1.67 juta diambil kira dalam kos kontrak.
 - Terdapat kerja tidak mengikut spesifikasi serta kualiti pembinaan dan penyenggaraan yang kurang memuaskan.
 - Terdapat kelemahan pentadbiran kontrak antaranya syarikat induk (848230-V) mengemukakan Bon Jaminan Reka Bentuk yang diserahkan oleh kontraktor A, Polisi Insurans atas nama kontraktor A dan nilai yang dikemukakan kurang daripada nilai yang sepatutnya dilindungi. Di samping itu berlaku kelewatan kelulusan lanjutan masa [*Extension of Time* (EOT)] antara 132 hingga 967 hari, EOT 2 diluluskan tanpa dokumen dan justifikasi yang jelas serta EOT 3 masih belum diluluskan dan telah mencapai selama 232 hari hingga 667 hari menyebabkan wujud *time at large*.

KEMENTERIAN PERTAHANAN

1. PENGURUSAN PROJEK PEMBANGUNAN PENEMPATAN SEMULA MARKAS/UNIT TENTERA UDARA DIRAJA MALAYSIA DAN TENTERA DARAT MALAYSIA DI PANGKALAN UDARA KUALA LUMPUR

FAKTA UTAMA PENGURUSAN PROJEK PEMBANGUNAN PENEMPATAN SEMULA MARKAS/UNIT TUDM DAN TDM DI PUKL

2010	RM2.166 Bilion	4 Lokasi Penempatan Semula dan 2 Projek Naik Taraf
Kelulusan Jemaah Menteri	- Kos keseluruhan bagi enam (6) projek di bawah Kementerian Pertahanan (MinDef) - Sejumlah RM0.924 bilion dibiayai oleh Kerajaan dan baki berjumlah RM1.242 bilion dibiayai oleh syarikat induk (848230-V)	- Pangkalan Udara (PU) Subang - PU Sendayan - PU Kuantan - PU Butterworth - PU Gong Kedak - Kem 31 Rejimen Artileri Diraja (RAD) Kajang
Objektif	Menyediakan prasarana yang lebih sistematik dan berpusat bagi kepentingan pertahanan di seluruh Malaysia	
Kementerian/Jabatan/Jawatankuasa yang Terlibat	Kementerian Kewangan (MoF), MinDef, Unit Perancang Ekonomi (UPE) dan <i>Project Monitoring Committee</i> (PMC)	

1. LATAR BELAKANG

1.1. Pada 28 April 2010, Jemaah Menteri telah meluluskan secara prinsip cadangan Pembangunan Strategik Kuala Lumpur di kawasan Bandar Malaysia. Bagi tujuan pembangunan semula kawasan tersebut, Markas/Unit Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM) dan Tentera Darat Malaysia (TDM) di Pangkalan Udara Kuala Lumpur (PUKL), Sungai Besi perlu dipindahkan yang melibatkan pembangunan di enam (6) lokasi baharu. Empat (4) lokasi melibatkan projek pembinaan penempatan semula iaitu Pangkalan Udara (PU) Subang, PU Sendayan, Kem 31 Rejimen Artileri Diraja (RAD) Kajang dan PU Kuantan. Dua (2) lokasi projek iaitu di PU Butterworth dan PU Gong Kedak hanya melibatkan projek menaik taraf garaj. Objektif projek pembangunan penempatan semula adalah untuk menyediakan prasarana yang lebih sistematik dan berpusat bagi kepentingan pertahanan di seluruh Malaysia.

1.2. Mesyuarat Jemaah Menteri pada 28 April 2010 telah memutuskan tawaran diberikan kepada syarikat induk (848230-V) untuk menerajui, merancang, melaksana, mengurus dan memiliki projek Pembangunan Strategik Kuala Lumpur.

1.3. Kos keseluruhan projek Kementerian Pertahanan (MinDef) adalah berjumlah RM2.166 bilion. Kos projek yang ditanggung oleh Kerajaan dan syarikat induk (848230-V) masing-masing adalah berjumlah RM0.924 bilion dan RM1.242 bilion.

1.4. Dua (2) Kementerian dan satu (1) Jabatan yang terlibat di dalam Projek Pembangunan Penempatan Semula Markas/Unit TUDM dan TDM PUKL adalah Kementerian Kewangan (MoF), MinDef dan Unit Perancang Ekonomi (UPE). Ketua Setiausaha Kementerian (KSU) MinDef dilantik sebagai Pegawai Projek Kerajaan (PPK). Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan Pertahanan (BPKP) MinDef dilantik sebagai wakil pemantau dan penasihat teknikal MinDef bagi projek tersebut. Bagi menguruskan projek ini secara keseluruhannya, pihak yang terlibat adalah seperti dalam **Jadual 1**.

JADUAL 1
PERANAN DAN TANGGUNGJAWAB
KEMENTERIAN/AGENSI/JAWATANKUASA YANG TERLIBAT

BIL.	KEMENTERIAN/JABATAN/JAWATAN KUASA	PERANAN
1.	UPE	Merupakan wakil Jabatan Perdana Menteri (JPM) sebagai Pengerusi Jawatankuasa Pemantauan Projek
2.	MoF	Sebagai <i>lead agency</i> bagi menyelaraskan urusan berkaitan kewangan projek
3.	MinDef	- Merupakan pemilik projek - Ketua Setiausaha (KSU) MinDef sebagai Pegawai Projek Kerajaan (PPK)
4.	BPKP, Markas Angkatan Tentera	- Sebagai penasihat teknikal bagi MinDef bertanggungjawab menyediakan penyata kehendak projek (<i>project brief</i>) - Dilantik sebagai wakil Pegawai Projek Kerajaan (PPK) - Memantau pelaksanaan kerja pembinaan, sistem dan perpindahan mengikut kemajuan kerja/spesifikasi dan tempoh masa - Memaklumkan percanggahan atau ketidakpatuhan kerja sebenar dengan <i>Project Brief, Approved Schematic Drawing, Detailed Design, Facilities Design Criteria</i> dan <i>JKR Building Specification 2005</i>
5.	Bahagian Perancangan dan Pembangunan, Markas Tentera Udara (MTU)	- Merupakan Tim Projek perpindahan PUKL - Merupakan wakil pihak pengguna (TUDM) dalam menentukan keperluan dari segi peralatan, perabot, ruang dan kemudahan bagi penempatan semula PUKL - Menyediakan penyata kehendak projek (<i>project brief</i>)
6.	(TUDM)/31 Rejimen Artileri Diraja	Merupakan pengguna
7.	<i>Project Monitoring Committee (PMC)</i>	- Mengenal pasti dan menyelesaikan semua isu yang dibangkitkan berkaitan dengan tafsiran <i>project brief, schematic design</i> yang diluluskan dan reka bentuk terperinci, kos projek serta pelaksanaan jadual kerja - Keahlian bagi PMC seperti berikut: - Ketua Pengarah, UPE atau wakil - Satu (1) wakil MoF - Satu (1) wakil Jabatan Kerja Raya (JKR) - Dua (2) wakil Kerajaan - Dua (2) wakil syarikat induk (848230-V) - Seorang wakil agensi Kerajaan yang memegang peranan sebagai penasihat dan tiada hak mengundi

Sumber: Perjanjian dan Kertas Taklimat MinDef

Nota: (Tim Projek) - merupakan istilah yang merujuk kepada pasukan projek

1.5. Projek Pembangunan Penempatan Semula PUKL meliputi dua (2) komponen utama iaitu pembinaan dan perpindahan. Projek pembinaan dilaksanakan di enam (6) lokasi dengan kaedah reka dan bina oleh kontraktor A yang dilantik oleh syarikat induk (848230-V). Kontraktor A telah ditubuhkan melalui Perintah Lembaga Tabung Angkatan

Tentera (LTAT) 1984. Kontraktor A menjalankan aktiviti perniagaan antaranya berhubung dengan pembinaan, pembangunan dan penjualan aset. Tempoh pelaksanaan adalah selama enam (6) bulan hingga 51 bulan bermula bulan Februari 2012 hingga Jun 2016. Berdasarkan perancangan syarikat induk (848230-V), perpindahan Markas/Unit TUDM dan TDM akan bermula pada tahun 2016 setelah projek pembinaan di enam (6) lokasi tersebut selesai. Sebanyak dua (2) jenis perjanjian telah ditandatangani di antara Kerajaan dengan syarikat induk (848230-V) iaitu Perjanjian Penempatan Semula dan Perjanjian Pembangunan. Perjanjian Penempatan Semula adalah persetujuan syarikat induk (848230-V) bagi pembangunan penempatan semula di lokasi baharu yang ditetapkan. Perjanjian Pembangunan pula merupakan perjanjian projek pembinaan bagi setiap lokasi penempatan semula. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 2**.

JADUAL 2
BUTIRAN PROJEK PEMBANGUNAN PENEMPATAN SEMULA PUKL

PERKARA	KETERANGAN
Pemaju Projek	Syarikat Induk (848230-V)
Kaedah Pelaksanaan Projek	Reka dan Bina
Kos Projek	RM2.166 Bilion
Kontraktor Dilantik	Kontraktor A
Jenis Penswastan	<i>Outright Sale</i>
Lokasi Penempatan Semula	• PU Subang • PU Sendayan • Kem 31 RAD Kajang • PU Kuantan • PU Butterworth • PU Gong Kedak
Tarikh Perjanjian Penempatan Semula	15 Jun 2011
Tarikh Perjanjian Pembangunan	21 Disember 2011 – 17 Februari 2012
Tarikh Asal Mula Projek	17 Februari 2012 – 22 Jun 2012
Tempoh Pembinaan	Enam (6) bulan – 51 bulan
Tarikh Asal Siap Projek	21 Mei 2013 – 17 Jun 2016
Tarikh Lanjutan Masa (EOT)	29 Ogos 2016 – 30 Ogos 2018
Tarikh Siap Sebenar Projek	09 Januari 2014 – 30 Oktober 2019

Sumber: Perjanjian Penempatan Semula dan Perjanjian Pembangunan

1.6. Pada 11 Mac 2013, syarikat induk (848230-V) telah melantik syarikat subsidiari LTAT sebagai kontraktor bagi mereka bentuk, membina dan menyiapkan fasiliti dan infrastruktur untuk TUDM dan TDM di enam (6) lokasi penempatan semula melalui kaedah reka dan bina. Seterusnya, syarikat induk (848230-V) melantik subsidiarinya iaitu syarikat 888740-X sebagai pemaju penempatan semula PUKL.

1.7. Pada 28 April 2017, syarikat induk (848230-V) melantik subsidiari syarikat 888740-X iaitu syarikat 900528-T sebagai pemaju bagi projek penempatan semula PUKL. Hal ini berlaku kerana perubahan struktur syarikat di mana syarikat 888740-X yang sebelum ini adalah subsidiari syarikat induk (848230-V) telah dipindahkan menjadi

syarikat milik Menteri Kewangan Diperbadankan (MKD) pada 6 Jun 2016. Kronologi pelantikan syarikat pemaju projek PUKL seperti dalam **Jadual 3**.

JADUAL 3
KRONOLOGI PELANTIKAN SYARIKAT PEMAJU PROJEK PUKL

TARIKH	PERKARA
28.04.2010	Melalui keputusan Mesyuarat Jemaah Menteri, mandat diberi kepada syarikat induk (848230-V) untuk menerajui, merancang, melaksanakan, mengurus dan memiliki projek Pembangunan Strategik Kuala Lumpur
11.03.2013	Syarikat induk (848230-V) melantik kontraktor A sebagai kontraktor utama bagi mereka bentuk, membina dan menyiapkan enam (6) penempatan semula PUKL melalui kaedah reka dan bina
12.12.2013	Syarikat induk (848230-V) melantik subsidiarinya iaitu syarikat 888740-X sebagai pemaju
28.04.2017	Syarikat induk (848230-V) melantik subsidiari syarikat 888740-X iaitu syarikat 900528-T sebagai pemaju bagi projek penempatan semula PUKL

Sumber: Minit Mesyuarat Jemaah Menteri, Surat Pelantikan Kontraktor A dan Surat-Menyurat Syarikat 900528-T

2. OBJEKTIF PENGAUDITAN

Pengauditan dilaksanakan untuk menilai sama ada Projek Pembangunan Penempatan Semula PUKL telah diurus dengan berhemat, cekap dan berkesan bagi mencapai objektif yang ditetapkan, iaitu menyediakan prasarana yang lebih sistematik dan berpusat bagi kepentingan pertahanan di seluruh Malaysia.

3. SKOP PENGAUDITAN

3.1. Skop pengauditan ini meliputi dua (2) bidang utama Audit iaitu prestasi projek dan pengurusan projek bagi tempoh tahun 2012 hingga 2019. Prestasi projek dinilai berdasarkan dua (2) perkara iaitu pencapaian output dan *outcome*. Pengurusan projek pula meliputi empat (4) perkara iaitu perancangan projek, pencapaian kewangan, pelaksanaan projek dan pentadbiran kontrak.

3.2. Pengauditan ini melibatkan MinDef, MoF, UPE dan satu (1) syarikat milik MKD. Bahagian/Unit yang terlibat di peringkat MinDef adalah Bahagian Pembangunan, BPKP, Bahagian Perancangan dan Pembangunan Markas Tentera Udara (MTU)/Tim Projek dan Bahagian Undang-Undang (BUU). Di peringkat MoF dan UPE, bahagian yang terlibat masing-masing adalah Bahagian Syarikat Pelaburan Kerajaan serta Bahagian Keselamatan dan Ketenteraman Awam.

3.3. Bagi pengauditan terperinci, sebanyak tiga (3) sampel telah dipilih daripada enam (6) lokasi penempatan semula iaitu PU Subang, PU Sendayan dan Kem 31 RAD Kajang. Asas pemilihan sampel adalah berdasarkan kos projek tertinggi.

4. METODOLOGI PENGAUDITAN

Pengauditan ini dijalankan dengan menyemak fail, rekod dan dokumen, menganalisis data bagi tempoh tahun 2012 hingga bulan Disember 2019 dan perbincangan dengan pegawai yang bertanggungjawab bagi mendapatkan penjelasan lanjut. Maklumat berkaitan pengauditan juga diperoleh dari Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM). Lawatan dan pemeriksaan fizikal turut dilaksanakan di tiga (3) sampel lokasi terpilih pada bulan November dan Disember 2019.

5. PENEMUAN TERPERINCI AUDIT

Pengauditan telah dijalankan pada bulan Jun hingga Disember 2019. Penemuan serta maklum balas MinDef, MoF dan UPE, telah dibincangkan dalam Mesyuarat Penutup (*Exit Conference*) yang diadakan pada 22 Julai 2020. Penjelasan lanjut bagi setiap penemuan adalah seperti dalam perenggan berikut:

5.1. Prestasi Projek

5.1.1. Pencapaian Output

a. Prestasi Pencapaian Fizikal Lokasi Penempatan Baharu

- i. Berdasarkan enam (6) Perjanjian Pembangunan yang ditandatangani, syarikat induk (848230-V) perlu menyiapkan projek pembinaan penempatan semula di empat (4) lokasi baharu iaitu di PU Subang, PU Sendayan, Kem 31 RAD Kajang dan PU Kuantan serta dua (2) projek menaik taraf garaj iaitu di PU Butterworth dan PU Gong Kedak. Jadual 4 Perjanjian Pembangunan bagi empat (4) projek pembinaan penempatan semula menyatakan keseluruhan projek perlu disiapkan antara enam (6) bulan hingga 51 bulan bermula tahun 2012 dan dijangka siap sepenuhnya pada bulan Jun 2016. Seterusnya bagi projek PU Subang, projek ini mempunyai empat (4) komponen dan tempoh siap adalah berdasarkan kepada *sectional completion* masing-masing.
- ii. Berdasarkan Perjanjian Pembangunan, tempoh siap asal yang ditetapkan bagi kesemua projek adalah antara tempoh bulan Mei 2013 hingga Jun 2016. Namun selepas mengambil kira Lanjutan Masa [*Extention of Time* (EOT)], tarikh siap baharu adalah dari bulan Ogos 2016 hingga bulan Ogos 2018. Semakan terhadap tarikh siap asal projek mendapati kesemua projek tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan. Bagi keseluruhan projek, tempoh EOT yang dikeluarkan adalah antara 74 hingga 1,404 hari. **Sehingga 31 Disember 2019, semua projek telah dikeluarkan Sijil Perakuan Siap dan Pematuhan [*Certificate of Completion and***

Compliance (CCC)] dari tempoh bulan Mac 2017 hingga September 2019 dengan kelewatan di antara 258 hari hingga 609 hari dari tarikh tamat tempoh EOT.

- iii. Namun begitu projek tersebut boleh diserahkan kepada TUDM/TDM dan dikategorikan sebagai siap selepas Sijil Perakuan Penerimaan [*Certificate of Acceptance* (COA)] dikeluarkan. Perkara ini selaras dengan klausa 8.6.2 (a) Perjanjian Pembangunan, COA bagi fasiliti dan infrastruktur perlu dikeluarkan selepas fasiliti dan infrastruktur siap tertakluk kepada syarat-syarat yang dinyatakan.
- iv. Sehingga 31 Disember 2019 daripada semua projek dan komponen yang telah dikeluarkan CCC, dua (2) komponen projek PU Subang iaitu Fasiliti *National Air Defence Operational Centre* (NADOC) dan fasiliti-fasiliti lain serta dua (2) projek iaitu PU Sendayan dan projek PU Kuantan masih belum dikeluarkan COA. Pihak Audit mendapati kelewatan pengeluaran COA adalah disebabkan oleh masalah teknikal berkaitan dengan Bon Jaminan Reka bentuk yang dikemukakan oleh syarikat induk (848230-V) kepada MinDef. Semakan Audit selanjutnya mendapati MinDef tidak menetapkan sebarang tarikh siap baharu dari tarikh akhir EOT 2 tamat. **Oleh demikian didapati sehingga 31 Disember 2019, kesemua projek telah mengalami kelewatan pengeluaran COA antara 488 hingga 730 hari.**
- v. Pihak Audit mendapati walaupun dua (2) komponen projek dan dua (2) projek masih belum dikeluarkan COA dan diserahkan kepada TUDM, penempatan semula 20 Markas/Unit dari PUKL ke lokasi baharu telah mula dilaksanakan lebih awal sejak bulan Disember 2019. Pihak Audit dimaklumkan oleh Tim Projek TUDM bahawa arahan perpindahan ini dilaksanakan secara berperingkat di atas keperluan operasi. **Kesannya, perpindahan sebelum pengeluaran COA menyebabkan risiko keselamatan kepada pengguna.**
- vi. Semakan Audit selanjutnya mendapati pada bulan Mei 2020, **MinDef telah mengeluarkan COA bagi tiga (3) projek dan tarikh kuat kuasa COA ini telah dikebelakangkan (*backdated*)**. Tarikh kuat kuasa COA bagi PU Subang adalah pada 30 Oktober 2019, PU Kuantan pada 12 Julai 2019 dan PU Sendayan pada 15 Oktober 2019. Namun begitu berdasarkan klausa 8.6.2 (c) Perjanjian Pembangunan, tempoh tanggungan kecacatan [*Defect Liability Period* (DLP)] hanya akan bermula selepas tarikh COA. **Hal demikian menyebabkan tempoh kuat kuasa DLP di ketiga-tiga**

lokasi menjadi lebih awal berbanding tempoh perpindahan di lokasi baharu. Butiran lanjut mengenai prestasi projek pembinaan di lokasi baharu bagi penempatan semula Markas/Unit TUDM dan TDM PUKL adalah seperti dalam **Jadual 4**.

JADUAL 4
PRESTASI PROJEK PEMBINAAN LOKASI BAHARU
BAGI PENEMPATAN SEMULA PUKL SEHINGGA 31 DISEMBER 2019

BIL.	LOKASI	TARIKH SIAP ASAL	TARIKH SIAP SELEPAS EOT	TARIKH COA (DIKELUARKAN/ KUATKUASA)	TEMPOH KELEWATAN SELEPAS TAMAT EOT*	STATUS PROJEK SEHINGGA 31.12.2019
1.	PU Subang					
	i. <i>Staff Flight Conversion Unit (SFCU)</i>	21.05.2013	Tidak Berkaitan	23.01.2014 / 09.01.2014	232	Telah terima COA
	ii. Institut Perubatan Penerbangan (IPP)	15.06.2015	31.03.2017	03.04.2017 / 31.03.2017	-	Telah terima COA
	iii. NADOC	01.03.2014	31.12.2017	15.05.2020 / 30.10.2019	730	Belum terima COA. COA dikeluarkan pada 15.05.2020 dan kuatkuasa COA dikebelakangkan masing-masing pada 30.10.2019, 15.10.2019 dan 12.07.2019.
	iv. Fasilitas-fasilitas lain	15.06.2016	31.12.2017	15.05.2020 / 30.10.2019	730	
2.	PU Sendayan	17.06.2016	30.08.2018	15.05.2020 / 15.10.2019	488	
3.	PU Kuantan	15.01.2016	30.06.2018	15.05.2020 / 12.07.2019	549	
4.	Kem 31 RAD Kajang	15.04.2016	23.08.2017	24.08.2017 / 23.08.2017	-	Telah terima COA
5.	PU Butterworth	15.06.2016	29.08.2016	30.08.2016 / 29.08.2016	-	Telah terima COA
6.	PU Gong Kedak	15.06.2016	06.09.2016	07.09.2016 / 06.09.2016	-	Telah terima COA

Sumber: Dokumen di Bahagian Perkhidmatan Kejuruteraan Pertahanan dan Syarikat 900528-T

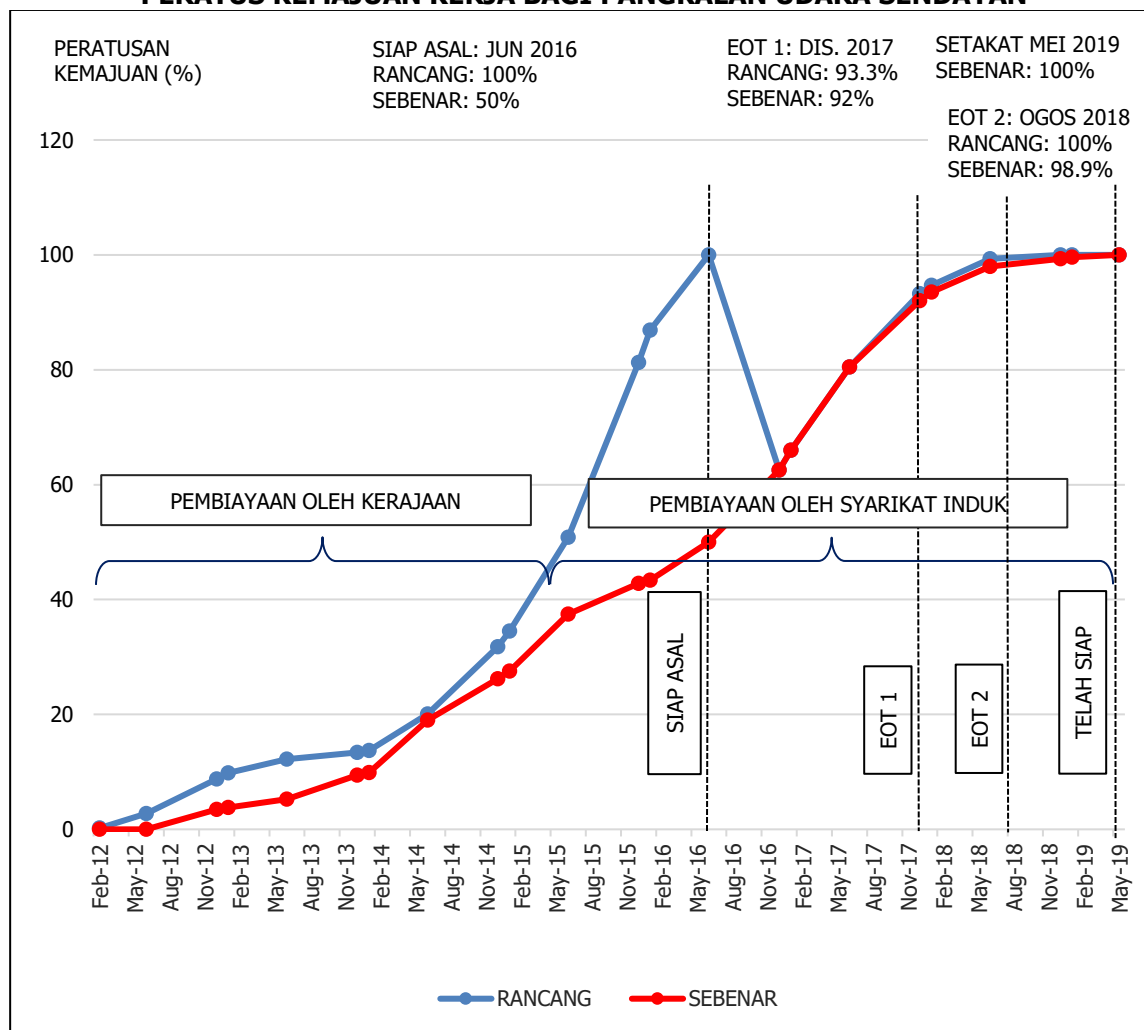
Nota: (*) - tempoh kelewatan dikira sehingga 31.12.2019 bagi projek yang belum terima COA

vii. Semakan terhadap kelulusan EOT mendapati antara sebab EOT diluluskan adalah proses kelulusan permohonan kos tambahan yang lama, cuaca buruk luar biasa, perubahan rekabentuk bangunan NADOC dan penemuan kuantiti batu di luar jangkaan. Namun analisis Audit mendapati masalah utama kelewatan adalah berpunca daripada masalah kewangan yang dihadapi oleh syarikat induk (848230-V).

viii. Semakan lanjut terhadap sampel Audit iaitu PU Subang, PU Sendayan dan Kem 31 RAD Kajang mendapati bagi tempoh tahun 2012 hingga bulan Mei 2015, projek pembangunan dibiayai oleh Kerajaan. Bagaimanapun, mulai bulan Jun 2015, projek dibiayai oleh syarikat induk (848230-V). **Analisis Audit terhadap hubungan kait antara peratus kemajuan kerja dengan tempoh pembiayaan mendapati berlaku kelewatan**

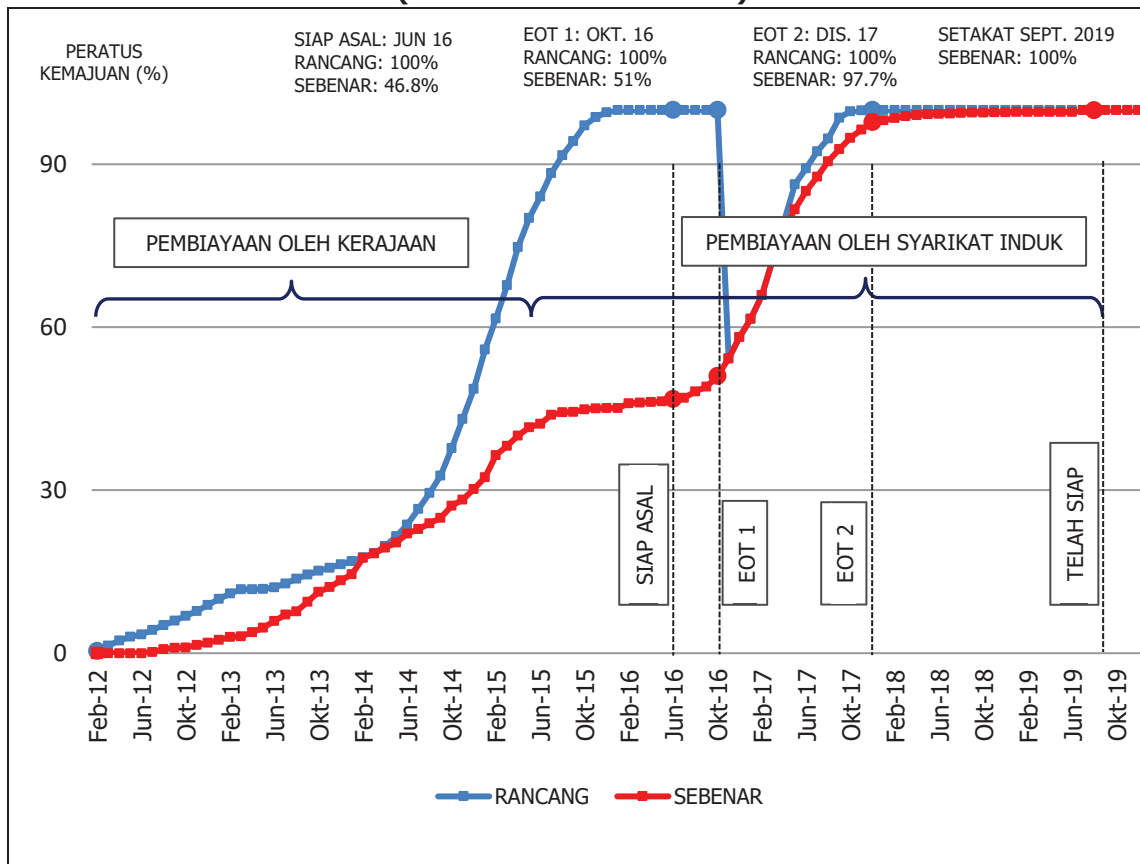
yang sangat ketara apabila projek mula dibiayai oleh syarikat induk (848230-V). Perbezaan peratus kemajuan kerja antara perancangan dan sebenar bagi tempoh tahun 2015 hingga 2016 adalah sebanyak 7.0% hingga 54.5%. Namun mulai bulan Oktober 2016, projek telah diberikan kelulusan EOT dan perancangan kerja asal telah dijadualkan semula. Butiran berkaitan prestasi projek antaranya adalah seperti dalam **Graf 1** dan **2**.

GRAF 1
PERATUS KEMAJUAN KERJA BAGI PANGKALAN UDARA SENDAYAN



Sumber: Laporan Kemajuan Kerja Syarikat Induk (848230-V)

GRAF 2
PERATUS KEMAJUAN KERJA BAGI PANGKALAN UDARA SUBANG
(FASILITI-FASILITI LAIN)



Sumber: Laporan Kemajuan Kerja Syarikat Induk (848230-V)

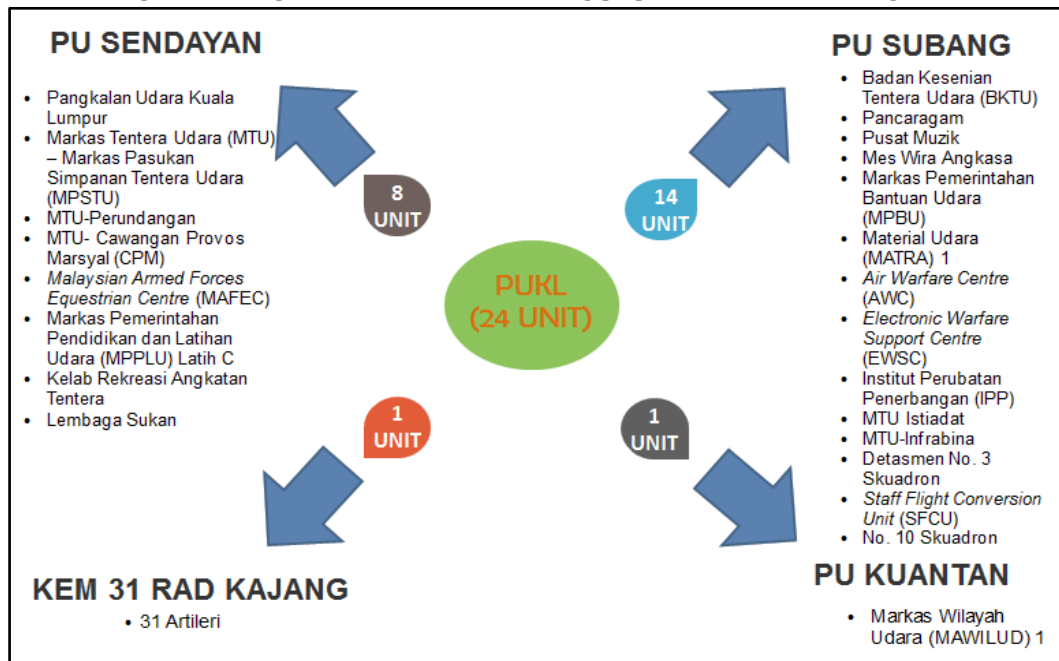
- ix. **Berdasarkan Graf 1 dan 2, terdapat hubung kait yang ketara antara peratus kemajuan kerja yang tidak memuaskan dengan sumber pembiayaan oleh syarikat induk.** Perbezaan yang ketara ini disebabkan oleh masalah kewangan yang dihadapi oleh syarikat induk (848230-V). Berdasarkan semakan terhadap baucar bayaran syarikat 900528-T, tunggakan bayaran kemajuan projek kepada kontraktor A adalah berjumlah RM912.40 juta. Tunggakan tersebut melibatkan bayaran kemajuan bagi empat (4) projek iaitu PU Subang, PU Sendayan, Kem 31 RAD Kajang dan PU Kuantan antara bulan Jun 2015 hingga Mac 2016 dan Jun 2017 hingga November 2018.
- x. **Berikutan masalah kewangan yang dihadapi oleh syarikat induk (848230-V), dua (2) pinjaman berjumlah RM230 juta daripada syarikat milik MKD telah diluluskan oleh MoF pada 20 Disember 2017 dan 3 Mei 2018. Selain itu, pada 20 Jun 2018, Mesyuarat Jemaah Menteri telah meluluskan geran sejumlah RM744 juta melalui sumber dana *Private***

Finance Initiative (PFI) IIA. Daripada RM744.00 juta tersebut, sehingga tahun 2019 sejumlah RM661.00 juta telah disalurkan kepada syarikat induk (848230-V). Pinjaman dan pemberian geran tersebut adalah bagi menampung kekurangan dana syarikat untuk meneruskan kelangsungan projek pembangunan penempatan semula PUKL.

b. Perpindahan Markas/Unit TUDM dan TDM PUKL

- i. Berdasarkan Jadual 4 Perjanjian Pembangunan, perpindahan Markas/Unit di PUKL ke lokasi penempatan baharu akan dilaksanakan dari bulan Januari 2016 hingga Disember 2016 mengikut penempatan masing-masing. Penempatan semula 24 Markas/Unit yang berada di PUKL akan dilaksanakan selepas semua pembangunan fasiliti dan infrastruktur di lokasi baharu siap sepenuhnya. Butiran lanjut lokasi perpindahan yang terlibat adalah seperti dalam **Rajah 1**.

**RAJAH 1
UNIT YANG TERLIBAT DALAM PROSES PERPINDAHAN PUKL**



Sumber: Dokumen Pembentangan Taklimat Audit Pengurusan Projek Perpindahan PUKL

- ii. Semakan Audit mendapati kesemua 24 Markas/Unit telah berpindah antara bulan Januari 2014 hingga Disember 2019. Bagaimanapun, **berlaku kelewatan perpindahan antara 429 hingga 2,005 hari daripada tempoh asal yang ditetapkan disebabkan penempatan baharu tersebut lewat disiapkan.** Selain itu, perpindahan 20 daripada 24 Markas/Unit di PUKL telah dilaksanakan sebelum COA dikeluarkan iaitu

sebelum projek tersebut diserahkan kepada TUDM dan ini adalah melanggar syarat perjanjian yang ditetapkan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020 dan 10 Ogos 2020

Lembaga Ambil Alih di peringkat pasukan telah ditubuhkan untuk melaksanakan tugas ambil alih bangunan dan fasiliti setelah pemeriksaan pra ambil alih dan verifikasi selesai dijalankan oleh BPKP. COA bagi PU Subang (Fasiliti NADOC dan fasiliti-fasiliti lain), PU Sendayan dan PU Kuantan telah ditandatangani oleh KSU MinDef pada bulan Mei 2020 selaku pegawai yang dinamakan di dalam kontrak [Pegawai Projek Kerajaan (PPK)]. Tarikh kuatkuasa COA bagi PU Subang adalah pada 30 Oktober 2019, PU Kuantan pada 12 Julai 2019 dan PU Sendayan pada 15 Oktober 2019.

Pendapat Audit	Prestasi kemajuan projek tidak memuaskan kerana projek tidak dapat disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan dan perpindahan lewat dilaksanakan. Tarikh COA yang dikebelakangkan (<i>back dated</i>) telah menyebabkan tempoh DLP tidak dapat digunakan secara optimum.
-----------------------	---

5.1.2. Pencapaian *Outcome*

- a. Surat Pekeliling Am Bil. 1 Tahun 2012 mengenai Garis Panduan Penilaian Program Pembangunan meletakkan kementerian, jabatan dan badan berkanun persekutuan membuat penilaian *outcome* [dalam jangka masa pendek/ sederhana - lazimnya satu (1) hingga lima (5) tahun] dan impak [dalam jangka masa panjang - selepas lima (5) tahun] terhadap sesuatu projek yang dilaksanakan. Penilaian tersebut bertujuan mengukur sama ada projek yang dilaksanakan telah mencapai objektif yang ditetapkan serta memberi manfaat kepada golongan sasaran. Objektif pengurusan Projek Penempatan Semula PUKL adalah menyediakan prasarana yang lebih sistematik dan berpusat bagi kepentingan pertahanan di seluruh Malaysia.
- b. Semakan Audit mendapati MinDef belum menjalankan penilaian *outcome* terhadap projek pembangunan penempatan semula PUKL. Selain itu, didapati tiada mekanisme atau indikator ditetapkan oleh MinDef bagi menilai atau mengukur pencapaian objektif yang ditetapkan. **Sehingga 31 Disember 2019, pencapaian objektif Projek Penempatan Semula PUKL dari aspek prasarana yang lebih sistematik dan berpusat juga tidak dapat diukur. Hal ini kerana terdapat fasiliti/bangunan masih belum siap sepenuhnya.**

- c. Objektif projek jangka pendek telah dicapai kerana prasarana yang lebih sistematik dan berpusat telah disediakan. Pembinaan fasiliti dan infrastruktur di atas tapak projek adalah lebih luas dengan kapasiti bangunan yang mengambil kira perancangan Angkatan Tentera Malaysia (ATM) pada masa hadapan termasuk keperluan perjawatan. Contohnya, penempatan semula di PU Sendayan dibina dengan 693 unit kuarters kediaman pelbagai kategori termasuk banglo, rumah berkembar dua (2) serta pangsapuri untuk pegawai dan anggotanya berbanding di PUKL yang hanya mempunyai 250 kuarters kediaman. Disamping itu, kemudahan yang dibina di penempatan baharu ini merangkumi fasiliti yang baharu dan canggih yang melibatkan operasi dan pentadbiran ketenteraan serta Rumah Keluarga Angkatan Tentera (RKAT) yang lebih luas dilengkapi dengan kemudahan serta perabot baharu. Kesemua markas/unit ini telah beroperasi mengikut fungsi yang ditetapkan kecuali bagi dua (2) komponen projek di PU Subang iaitu Fasiliti NADOC dan fasiliti-fasiliti lain. Kedua-dua komponen ini belum beroperasi kerana projek masih belum disiapkan sehingga 31 Disember 2019. Prasarana yang telah siap dan digunakan antaranya adalah seperti dalam **Gambar 1** dan **Gambar 2**.

GAMBAR 1



- PU Sendayan
(10.11.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 2



- Kem 31 RAD Kajang
(10.11.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

Maklum balas MinDef yang diterima pada 17 November 2020

COA bagi PU Subang telah dikeluarkan secara rasmi pada bulan Mei 2020. Sehingga 17 November 2020, projek telah disahkan siap sepenuhnya mengikut fungsi pengoperasian yang telah ditetapkan. Semua komponen fasiliti bagi PU Subang iaitu NADOC dan fasiliti lain telah diduduki sepenuhnya.

Pendapat Audit | **Objektif projek jangka pendek penempatan semula PUKL setakat 31 Disember 2019 belum dicapai sepenuhnya kerana terdapat fasiliti/bangunan masih belum diserahkan secara rasmi dan COA belum dikeluarkan.**

5.2. Pengurusan Projek

Semakan Audit terhadap aspek pengurusan projek melibatkan empat (4) perkara iaitu perancangan projek, pencapaian kewangan, pelaksanaan projek dan pentadbiran kontrak. Penemuan Audit seperti di perenggan berikut:

5.2.1. Perancangan Projek

a. Pelantikan Pemaju Projek

- i. Berdasarkan keputusan Jemaah Menteri pada 28 April 2010, Mesyuarat bersetuju melantik syarikat induk (848230-V) sebagai pemaju utama dengan kerjasama Lembaga Tabung Angkatan Tentera (LTAT) bagi melaksanakan Projek Penempatan Semula PUKL.
- ii. Pihak Audit tidak dapat memastikan justifikasi kelulusan pelantikan syarikat induk (848230-V) oleh Jemaah Menteri memandangkan penyediaan **Memorandum Jemaah Menteri bertarikh 27 April 2010 yang disediakan oleh UPE adalah kurang terperinci.** Memorandum tersebut tidak memperihalkan kedudukan dan prestasi kewangan serta rekod operasi pengalaman syarikat induk (848230-V) dalam projek yang melibatkan pembangunan hartanah.
- iii. Semakan Audit selanjutnya terhadap Penyata Kewangan syarikat induk (848230-V) berakhir 31 Mac 2020 mendapati syarikat ini ditubuhkan pada 27 Februari 2009. Penubuhan syarikat ini adalah sebagai sebuah syarikat pembangunan strategik milik penuh MKD dengan modal dibenarkan berjumlah RM1 bilion dan modal berbayar berjumlah RM1,000,002. **Sejak penubuhannya sehingga syarikat dilantik sebagai pemaju projek, syarikat induk (848230-V) tidak terlibat dalam pelaburan dan pembangunan hartanah. Bagaimanapun, syarikat induk (848230-V) hanya membuat pelaburan usaha sama dengan syarikat luar negara.** Bagi tempoh tahun 2009 hingga bulan Mac 2010, syarikat induk (848230-V) tidak mempunyai sebarang hasil utama kecuali faedah simpanan dan keuntungan penjualan pelaburan dalam syarikat usaha sama.

b. Penetapan Kos Projek

- i. Berdasarkan keputusan Mesyuarat Jemaah Menteri pada 28 April 2010 telah bersetuju melantik syarikat induk (848230-V) sebagai pemaju projek. Susulan daripada mesyuarat tersebut, syarikat induk (848230-V) telah mengemukakan surat anggaran kos keseluruhan projek penempatan semula yang berjumlah RM1.066 billion pada 25 Oktober 2010 kepada mantan Yang Amat Berhormat (YAB) Perdana Menteri.

- ii. Mesyuarat Permohonan Peruntukan Pembangunan Semula Tapak PUKL telah diadakan pada 25 November 2010 dipengerusikan oleh Timbalan Ketua Pengarah I, UPE dengan syarikat induk (848230-V) dan agensi berkaitan. Mesyuarat tersebut mendapati jumlah kos awal yang perlu ditanggung oleh Kerajaan berjumlah RM1.066 bilion adalah tidak mengambil kira beberapa kos projek penting yang lain.
- iii. Oleh itu, syarikat induk (848230-V) telah membuat penilaian semula dan kos perpindahan telah meningkat kepada RM1.196 bilion dengan peningkatan sejumlah RM130 juta. Peningkatan tersebut terdiri daripada peningkatan kos pengambilan tanah, bangunan dan perolehan peralatan. Bagaimanapun, kos tersebut tidak dipersetujui oleh ATM kerana terdapat keperluan kritikal bangunan/peralatan yang sepatutnya diganti berdasarkan kaedah *one to one*.
- iv. Sehubungan itu, mesyuarat telah memutuskan supaya syarikat induk (848230-V) mengemukakan jumlah kos, cadangan tapak gantian skop dan peralatan yang perlu digantikan kepada UPE. Semua cadangan akan diteliti bersama oleh UPE, JKR dan Jabatan Penerbangan Awam.
- v. **Pihak Audit tidak menemui sebarang maklumat terperinci bahawa UPE telah melaksanakan kajian secara menyeluruh dan komprehensif terhadap cadangan dan justifikasi kos perpindahan yang dikemukakan oleh syarikat induk (848230-V).** Di samping itu, tiada sebarang cadangan kos baharu yang dikemukakan oleh syarikat induk (848230-V) sehingga Makmal Pengurusan Nilai (VM Lab) I dilaksanakan pada 9 hingga 12 April 2011 dan 18 hingga 20 April 2011.
- vi. Semakan Audit selanjutnya terhadap memo UPE bertarikh 2 Januari 2011 menyatakan UPE juga telah menyediakan anggaran kos projek berjumlah RM1.331 bilion. Kos tersebut adalah termasuk kos keperluan bangunan/peralatan baharu dan kos kerja fizikal. Namun kos tersebut tidak termasuk kos tanah, inventori peralatan dan lain-lain kelengkapan sedia ada serta kos perpindahan. Bagaimanapun, anggaran kos projek yang disediakan oleh UPE tidak dimuktamadkan dan tidak dibincangkan dalam sebarang mesyuarat berikutnya atau VM Lab.
- vii. Semakan Audit mendapati sehingga bulan Mac 2011, jumlah kos projek masih belum dimuktamadkan. Oleh itu, Mesyuarat VM Lab I telah menggunakan cadangan kos RM1.196 bilion sebagai asas perbincangan untuk memuktamadkan kos penempatan semula.
- viii. Berdasarkan Minit Mesyuarat UPE bertarikh 26 April 2011, hasil daripada VM Lab tersebut, kos projek telah meningkat daripada RM1.196 bilion kepada

RM2.600 bilion. Peningkatan kos ini disebabkan cadangan asal syarikat induk (848230-V) tidak mengambil kira keperluan perjawatan terkini, tidak menepati garis panduan ATM sedia ada, terdapat komponen yang tidak dimasukkan di dalam kos asal dan halangan yang berlaku semasa pembinaan dilaksanakan.

Bagaimanapun, tiada kertas kerja lengkap mengenai asas dan justifikasi penetapan kos projek yang diluluskan dalam VM Lab dikemukakan untuk semakan Audit.

- ix. Selanjutnya, pada 30 Mei 2011 UPE telah membentangkan kertas kerja dalam Mesyuarat Majlis Ekonomi bagi mendapatkan keputusan kos projek. Kos yang dibentang dalam Mesyuarat Majlis Ekonomi adalah berjumlah RM2.924 bilion iaitu peningkatan tambahan sejumlah RM0.324 bilion daripada kos yang diluluskan dalam VM Lab pada bulan April 2011. Peningkatan kos ini setelah mengambil kira kos pengambilalihan tanah bagi pembinaan PU Sendayan. Bagaimanapun, kos akhir yang diluluskan dalam Mesyuarat Majlis Ekonomi ini adalah berjumlah RM2.718 bilion setelah ditolak keperluan sekolah menengah dan rendah serta *additional request* TUDM dan Polis Diraja Malaysia (PDRM).
- x. Mesyuarat Majlis Ekonomi pada tarikh yang sama juga telah membincangkan tiga (3) pilihan jumlah pembiayaan yang akan ditanggung oleh syarikat induk (848230-V) dan Kerajaan bagi kos penempatan semula PUKL yang berjumlah RM2.718 bilion. Maklumat lanjut adalah seperti dalam **Jadual 5**.

JADUAL 5
PEMBIAYAAN PROJEK YANG DICADANGKAN MELALUI MESYUARAT MAJLIS EKONOMI

CADANGAN	JUMLAH KOS (RM Bilion)	PERUNTUKAN YANG DITANGGUNG OLEH SYARIKAT 848230-V (RM Bilion)	PERUNTUKAN YANG DITANGGUNG OLEH KERAJAAN (RM Bilion)	KETERANGAN
Pilihan Pertama	2.718	1.600	1.118	• RM1.600 bilion – nilai tanah PUKL oleh syarikat induk (848230-V) • Nilai tanah Bandar Sri Sendayan – RM9.00 sekaki persegi • Kos tanah Permodalan Negeri Selangor Berhad (PNSB) ditanggung 50.0% oleh Malaysia Airlines (MAS)
Pilihan Kedua	2.718	2.218	0.500	• RM2.218 bilion – nilai tanah PUKL oleh Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH) • Nilai tanah Bandar Sri Sendayan - RM9.00 sekaki persegi • Kos tanah PNSB ditanggung 50% oleh MAS
Pilihan Ketiga	2.718	2.718	-	• RM2.718 bilion - nilai tanah dan bangunan serta peralatan PUKL oleh JPPH • Nilai tanah Bandar Sri Sendayan - RM9.00 sekaki persegi • Kos tanah PNSB ditanggung 50% oleh MAS

Sumber: Mesyuarat Majlis Ekonomi pada 30 Mei 2011

- xi. Mesyuarat tersebut telah memutuskan pilihan pertama daripada tiga (3) pilihan iaitu syarikat induk (848230-V) menanggung kos sejumlah

RM1.600 bilion dan Kerajaan menanggung kos pembiayaan sejumlah RM1.118 bilion. Bagaimanapun, jumlah kos yang dinyatakan dalam klausa 4.4 Perjanjian Penempatan Semula adalah tidak melebihi RM2.717 bilion. Syarikat induk (848230-V) kekal menanggung kos berjumlah RM1.600 bilion manakala RM1.117 bilion akan dibiayai oleh Kerajaan. Daripada jumlah RM2.717 bilion tersebut, sejumlah RM2.166 bilion adalah kos projek MinDef dan RM0.551 bilion bagi kos projek PDRM.

- xii. Mesyuarat Jemaah Menteri pada 28 Julai 2010 telah memberi kelulusan untuk tanah Kerajaan Persekutuan yang merangkumi tanah PUKL dipindah milik kepada syarikat induk (848230-V) pada harga nominal sejumlah RM1,000 bagi setiap satu hak milik. Pada 15 Jun 2011, Kerajaan telah memindah milik 12 lot tanah PUKL seluas 442.46 ekar kepada syarikat induk (848230-V) dengan nilai keseluruhan berjumlah RM12 ribu. Berdasarkan kertas pembentangan oleh pihak MinDef, pelupusan tanah PUKL oleh Kerajaan kepada syarikat induk (848230-V) dibuat melalui kaedah *outright sale purchase*.
- xiii. Merujuk kepada Minit Mesyuarat Majlis Ekonomi Bil. 17/2011 bertarikh 30 Mei 2011, tanggungan kos oleh syarikat induk (848230-V) berjumlah RM1.600 bilion adalah berdasarkan penilaian tanah PUKL oleh syarikat induk (848230-V). Bagaimanapun, penilaian tanah yang dibuat oleh Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH) pada 28 Jun 2010 adalah pada kadar RM2.200 bilion. Pihak Audit mendapati penilaian tanah oleh syarikat induk (848230-V) adalah lebih rendah sebanyak RM0.600 bilion berbanding penilaian oleh JPPH.

Maklum balas UPE yang diterima pada 29 Jun 2020

Kos yang diputuskan dalam VM Lab pada bulan April 2011 adalah sebanyak RM2.600 bilion. Walau bagaimanapun, kos projek yang dibentangkan dalam Majlis Ekonomi adalah sebanyak RM2.924 bilion, setelah mengambil kira kos tanah di Sendayan. Kos yang diluluskan oleh Majlis Ekonomi adalah sebanyak RM2.718 bilion setelah ditolak keperluan sekolah menengah dan rendah, tadika, kelas Permata, *abortive fee* Malaysian Institute of Aviation Technology (MIAT), pagar dan naik taraf jalan masuk, *Additional Request* TUDM dan PDRM.

Pendapat Audit | **Penetapan kos penempatan semula adalah sangat penting kerana akan memberi kesan langsung terhadap jumlah kos yang akan ditanggung oleh Kerajaan sepanjang tempoh kontrak. Kelemahan dalam asas penetapan kos projek telah menyebabkan kesukaran untuk menentukan sama ada Kerajaan telah mendapat *value for money* bagi kos pembinaan yang tinggi.**

c. Penyediaan *Project Brief*

- i. Berdasarkan Klausula 2.1 Garis Panduan Pengurusan Pembinaan Projek Reka dan Bina yang dikeluarkan oleh Jabatan Kerja Raya (JKR) pada 5 Mac 2007, *Needs Statement* adalah pernyataan keperluan dan skop yang ditetapkan bagi maksud asas dalam pelaksanaan sesuatu projek dan merupakan suatu prasyarat yang amat penting dalam projek Reka dan Bina. *Needs Statement* Kerajaan hendaklah dinyatakan dengan lengkap dan jelas yang boleh dinilai tahap kualitinya dalam bentuk petunjuk prestasi yang boleh diukur. Berdasarkan Klausula 1 Perjanjian Pembangunan, *project brief* adalah merujuk kepada *Needs Statement*.
- ii. Pada 15 Jun 2011, Perjanjian Penempatan Semula telah ditandatangani antara MinDef dengan syarikat induk (848230-V). Perjanjian yang ditandatangani mengandungi maklumat kos projek yang ditetapkan berdasarkan butiran kos projek dalam bentuk *Preliminary Detailed Abstract* (PDA). Bagaimanapun, **PDA hanya menyatakan secara umum senarai bangunan yang perlu dibina tanpa spesifikasi dan butiran terperinci. Selain itu, peralatan yang perlu dibekalkan mengikut spesifikasi dan keperluan sebenar MinDef tidak dinyatakan.** Berdasarkan klausula 4.1 kepada Perjanjian tersebut, MinDef hendaklah menyediakan *project brief* untuk dikemukakan kepada syarikat induk (848230-V) dalam tempoh tujuh (7) hari bekerja daripada tarikh perjanjian ditandatangani.
- iii. Semakan Audit mendapati *project brief* hanya dikemukakan pada 18 November 2011 iaitu selepas lima (5) bulan Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani. *Project brief* tersebut telah didokumenkan dalam kesemua enam (6) Perjanjian Pembangunan. Antara skop kerja yang dinyatakan dalam *project brief* adalah keperluan kerja-kerja arkitek, sivil dan struktur, mekanikal dan elektrik serta keperluan perabot.
- iv. **Ketiadaan *project brief* di peringkat awal semasa penyediaan Perjanjian Penempatan Semula telah menyebabkan pertikaian antara syarikat induk (848230-V) dan MinDef berkaitan pertambahan skop kerja dan pembekalan perabot.** Bagi memuktamadkan isu permohonan pertambahan skop kerja, lima (5) siri VM Lab II telah dilaksanakan selama tiga (3) bulan mulai bulan Januari 2014 hingga April 2014. Keputusan daripada VM Lab II telah dimuktamadkan dalam SA 2 yang ditandatangani antara syarikat induk (848230-V) dan MinDef pada 31 Mei 2016. Semakan Audit mendapati **keputusan memuktamadkan kos yang mengambil masa selama 25 bulan dari tarikh VM Lab II diluluskan hingga SA 2 ditandatangani pada 31 Mei 2016 telah menjejaskan prestasi pelaksanaan projek.**

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020, 10 Ogos 2020 dan 17 November 2020

Project brief yang lengkap hanya dijilidkan bersama Perjanjian Pembangunan pada 17 Februari 2012. Syarikat induk (848230-V) kemudiannya mempertikaikan skop *project brief* sebagai skop kerja tambahan kerana pihaknya berpendapat *Schedule of Area* (SOA) tersebut adalah skop kerja muktamad dan kos projek telah dimuktamadkan semasa Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani. BPKP berpendirian bahawa skop kerja tidak berubah sejak dari Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani. Hal ini kerana SOA yang sama digunakan dalam penyediaan *project brief*, di mana *project brief* tersebut hanya dapat dilengkapkan dan dijilidkan bersama Perjanjian Pembangunan.

Pihak MinDef menyatakan permohonan skop kerja tambahan dibuat oleh pihak TUDM bagi menyesuaikan keperluan operasi semasa ketika itu. Kekurangan disedari semasa penyelarasan penyediaan *project brief* Perjanjian Pembangunan. Ini adalah sebahagian daripada proses perkembangan reka bentuk kerana Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani hanya berasaskan PDA dan SOA tanpa sebarang reka bentuk konsep yang dipersetujui.

Pertikaian syarikat induk (848230-V) terhadap skop kerja Perjanjian Penempatan Semula dan Perjanjian Pembangunan berlarutan sehingga memaksa UPE mengadakan beberapa siri VM Lab II untuk memurnikan semula kesemua skop dan kos projek. Laporan VM Lab yang dikeluarkan pada bulan Jun 2013 hingga April 2014 telah memuktamadkan skop projek yang telah dimurnikan (*addition and omission*) dan dijilidkan bersama SA kepada Perjanjian Pembangunan bertarikh 31 Mei 2016. MinDef telah menilai semula keutamaan skop kerja dengan kaedah *rescoping* untuk memastikan skop kerja yang kritikal dan penting dapat dilaksanakan dan menggugurkan skop kerja yang tidak kritikal untuk mengelakkan pertambahan had siling projek.

Selain itu, MinDef terikat dengan arahan daripada UPE supaya menyediakan *project brief* dalam masa yang singkat selepas Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani tanpa pertimbangan skop dan kos projek yang besar serta lokasi perpindahan yang berbeza-beza. *Project brief* yang terpaksa dibuat dalam keadaan tergesa-gesa tidak dapat menghasilkan suatu *need statement* yang sempurna dan komprehensif tambahan pula hanya berpanduan sumber rujukan kepada PDA dan SOA semata-mata. Sekiranya pihak MinDef dipertimbangkan masa yang secukupnya semasa peringkat perancangan untuk meneliti keperluan pihak pengguna sudah tentu kelemahan dan kekurangan yang timbul pada peringkat pelaksanaan projek akan dapat dikenalpasti dan diatasi lebih awal.

Maklum balas UPE yang diterima pada 29 Jun 2020

Semasa penyediaan Perjanjian Pembangunan iaitu dalam tempoh lapan (8) bulan selepas Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani, pihak pengguna iaitu TUDM, TDM dan PDRM telah semakin jelas dengan keperluan sebenar mereka dan beberapa keperluan baru telah dimasukkan. Perkara ini telah menyebabkan peningkatan *Gross Floor Area* (GFA) dalam *project brief* dalam Perjanjian Pembangunan berbanding GFA dalam *Technical Requirement* dalam Perjanjian Penempatan Semula.

Pendapat Audit | Perancangan kerja yang lemah menyebabkan *project brief* hanya disediakan dan dimasukkan dalam Perjanjian Pembangunan dan tidak semasa Perjanjian Penempatan Semula ditandatangani. Ketiadaan *project brief* yang lengkap dan jelas dari peringkat awal telah menjejaskan kelancaran pelaksanaan projek dan objektif projek tidak dapat dicapai mengikut ketetapan.

d. Perolehan Perabot

- i. Penyediaan keperluan perabot di semua lokasi projek perlu mengikut skala perabot ATM yang ditetapkan dalam Bab 1 Skala Bangunan dan Kemudahan ATM. Berdasarkan Perjanjian Pembangunan, skop kerja pembekalan perabot adalah di bawah tanggungjawab syarikat induk (848230-V). Jadual 3A Perjanjian Pembangunan menetapkan skop kerja kelengkapan perabot bersekali dengan skop kerja bagi hiasan dalaman, rak senjata dan papan tanda.

- ii. **Semakan Audit mendapati spesifikasi perabot dalam *project brief* tidak terperinci dan tidak mengikut skala perabot ATM.**

Skala perabot ATM hanya diserahkan kepada syarikat induk (848230-V) pada 4 Julai 2013 iaitu setelah Perjanjian Pembangunan ditandatangani pada 17 Februari 2012. Berdasarkan memo dalaman BPKP bertarikh 30 Januari 2019, semua pejabat dan bilik gunasama di Kem 31 RAD Kajang tidak disediakan perabot-perabot asas seperti meja kerja, kerusi kerja, kerusi pelawat dan rak dokumen. Contoh perbezaan keperluan perabot di ruang pejabat mengikut skala ATM berbanding *project brief* adalah seperti dalam **Jadual 6**.

JADUAL 6
PERBEZAAN KEPERLUAN PERABOT DI RUANG
PEJABAT BAGI KEM 31 RAD KAJANG

KEPERLUAN PERABOT DI RUANG PEJABAT MENGIKUT SKALA ATM	KEPERLUAN YANG DIBEKALKAN BERDASARKAN <i>PROJECT BRIEF</i>
Kabinet besi berkunci	Kabinet besi berkunci
Papan Putih	Papan Putih
<i>Softboard</i>	<i>Softboard</i>
Meja kerja	-
Kerusi kerja	-
Kerusi pelawat	-
Rak dokumen	-

Sumber: *Project Brief*

- iii. Lawatan fizikal Audit yang telah dijalankan di Kem 31 RAD Kajang pada 5 dan 6 Disember 2019 mendapati syarikat induk (848230-V) telah membekalkan perabot mengikut Perjanjian Pembangunan namun tidak mengikut skala perabot ATM. Oleh itu, pihak Kem mengambil inisiatif untuk menggunakan perabot lama yang kebanyakannya berkeadaan kurang baik yang dibawa dari PUKL seperti dalam **Gambar 3** hingga **Gambar 8**.

GAMBAR 3



Pejabat Sembayan, Kem 31 RAD Kajang
- Perabot/Fasiliti Lama
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 4



Bilik Cas Bateri, Kem 31 RAD Kajang
- Perabot/Fasiliti Lama
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 5



Stor Am, Kem 31 RAD Kajang
- Perabot/Fasiliti Lama
(06.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 6



Stor Am, Kem 31 RAD Kajang
- Perabot/Fasiliti Lama
(06.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 7



Bilik Rehat Stor Meriam/Radar, Kem 31 RAD Kajang
- Keadaan Perabot yang dibawa dari Tempat Lama Untuk
Digunakan Kerana Kekurangan Perabot
(06.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 8



Bilik Rehat Stor Meriam/Radar, Kem 31 RAD Kajang
- Keadaan Perabot yang dibawa dari Tempat Lama Untuk
Digunakan Kerana Kekurangan Perabot
(06.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- iv. Spesifikasi perabot berdasarkan skala ATM tidak dipersetujui oleh syarikat induk (848230-V) kerana melibatkan peningkatan kos berbanding kos asal dalam Perjanjian Pembangunan. Seterusnya, Mesyuarat Status Pembangunan Projek Penempatan Semula PUKL pada 10 Januari 2017 telah memutuskan skop perabot dikeluarkan daripada Perjanjian Pembangunan kecuali bagi Kem 31 RAD Kajang dan Institut Perubatan Penerbangan (IPP) PU Subang. Perkara ini telah disahkan dalam Mesyuarat *Project Monitoring Committee* (PMC) pada 22 Februari 2017.
- v. Pada 1 November 2017, syarikat induk (848230-V) telah menyalurkan peruntukan sejumlah RM64.78 juta ke dalam Akaun Amanah Projek PUKL bagi perolehan perabot di PU Subang, PU Sendayan dan PU Kuantan. Namun, keperluan berdasarkan unjuran sebenar yang dibuat oleh MinDef bagi ketiga-tiga PU adalah berjumlah RM76.38 juta. **Keadaan ini menyebabkan peruntukan yang diperlukan terkurang sejumlah RM11.60 juta.** Kekurangan peruntukan akan ditampung melalui perbelanjaan mengurus TUDM tahun 2020. Sehingga bulan September 2020, peruntukan tersebut masih belum dibelanjakan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 30 Jun 2020 dan 10 Ogos 2020

Pihak MinDef memaklumkan perabot yang dibekalkan oleh syarikat induk (848230-V) kepada Kem 31 RAD Kajang menerusi projek ini adalah mengikut interpretasi syarikat induk (848230-V) kepada *project brief* yang dilampirkan dalam Perjanjian Pembangunan semata-mata. Bagaimanapun, *project brief* yang disediakan oleh BPKP telah menyatakan keperluan perabot yang dinyatakan di dalam SOA hanyalah indikasi manakala keperluan sebenar perabot mengikut kelayakan skala ATM. Pihak Kem 31 RAD Kajang perlu memohon tajaan peruntukan tambahan kepada pihak Markas Tentera Darat bagi melengkapkan skop kerja perabot di Kem 31 RAD Kajang.

Proses perolehan tender terbuka bagi pembekalan perabot telah bermula pada bulan Januari 2020. Kontraktor yang berjaya bagi kontrak perolehan perabot bina dalam di PU Kuantan telah dilantik pada bulan Mei 2020 dan akan memulakan kerja bermula bulan Julai 2020.

Pendapat Audit | Perancangan yang lemah dan pengurusan pembekalan perabot yang kurang teratur telah menyebabkan peruntukan tidak mencukupi bagi membiayai perolehan perabot mengikut skala sepatutnya.

5.2.2. Pencapaian Kewangan

- a. Projek Penempatan Semula PUKL MinDef berjumlah RM2.166 bilion dibiayai melalui dua (2) kaedah iaitu pembiayaan oleh Kerajaan berjumlah RM0.924 bilion dan RM1.242 bilion daripada syarikat induk (848230-V).
- b. Semakan Audit mendapati pada peringkat awal projek ini dibiayai sepenuhnya oleh Kerajaan. Bagi tempoh bulan Ogos 2012 hingga bulan Mei 2015, MoF telah meluluskan peruntukan pembangunan berjumlah RM0.924 bilion. Keseluruhan pembayaran telah dibuat secara *reimbursement* berdasarkan kemajuan kerja yang dikemukakan oleh syarikat induk (848230-V). Butiran lanjut peruntukan dan pembayaran yang dibuat oleh Kerajaan adalah seperti dalam **Jadual 7**.

JADUAL 7
PERUNTUKAN DAN PEMBAYARAN BAGI PROJEK PERPINDAHAN PUKL

TAHUN	PERUNTUKAN (RM Juta)	PERBELANJAAN (RM Juta)
2012	323.48	323.48
2013	211.07	211.07
2014	367.86	367.86
2015	21.78	21.78
JUMLAH	924.19	924.19

Sumber: Waran Tuntutan dan Baucar Bayaran, MoF

Pendapat Audit | Pembiayaan di pihak Kerajaan pada peringkat awal pembangunan projek berjumlah RM0.924 bilion adalah selari dengan prestasi pelaksanaan projek.

5.2.3. Pelaksanaan Projek

5.2.3.1. Skop Kerja *Supplemental Agreement* (SA) 2

- a. SA 2 kepada Perjanjian Pembangunan yang ditandatangani pada 31 Mei 2016 melibatkan tambahan skop kerja yang perlu dilaksanakan oleh syarikat induk (848230-V) di setiap lokasi. Peruntukan bagi pelaksanaan skop kerja ini sebahagiannya ditanggung oleh syarikat induk (848230-V) dan sebahagiannya ditanggung oleh Kerajaan.
- b. Semakan Audit mendapati skop kerja bagi pembinaan kolam latihan *Underwater Escape Training* (UWET) di PU Subang berjumlah RM2 juta digugurkan dari kontrak asal bertarikh 17 Februari 2012 dan digantikan dengan pembinaan kolam renang latihan baharu berjumlah RM0.95 juta. Perkara tersebut telah dipersetujui dalam *VM Lab II* pada 4 hingga 7 Februari 2014. Bagaimanapun, kedua-dua skop kerja pembinaan kolam latihan telah dimasukkan dalam SA 2 iaitu pembinaan kolam latihan UWET berjumlah RM1.67 juta dan RM0.95 juta bagi kolam latihan baharu. Namun pemeriksaan fizikal Audit mendapati hanya kolam latihan renang baharu yang dibina.
- c. Perkara ini berpunca daripada ketidaktelitian pegawai ketika penyemakan SA 2. Kesan kepada perkara tersebut telah menyebabkan kos pembinaan kolam latihan UWET berjumlah RM1.67 juta diambil kira dalam kos kontrak. Pihak Audit tidak dapat mengesahkan status bayaran pembinaan kolam latihan UWET yang tidak dibina. Hal ini kerana pembayaran kos projek dibuat oleh pihak Kerajaan dan syarikat induk (848230-V) di mana pihak Audit hanya dapat menyemak bayaran kos projek yang dibuat oleh pihak Kerajaan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020

BPKP akur dengan keputusan VM Lab pada 4 hingga 7 Februari 2014 yang menggugurkan skop kerja bagi kolam latihan UWET dan menggantikan dengan skop kerja kolam renang latihan baharu. Perkara ini juga tidak berbangkit dan dibincangkan dalam mana-mana surat-menyurat dan mesyuarat bersama syarikat induk (848230-V) selepas VM Lab tersebut.

Laporan VM Lab yang dijilidkan bersama SA 2 telah disediakan oleh perunding ukur bahan yang dilantik oleh syarikat induk (848230-V) tidak mengemas kini kedua-dua skop kerja tersebut (kolam UWET dan kolam renang latihan) sebagaimana yang diputuskan oleh UPE di dalam VM Lab tersebut. Perkara ini disedari setelah dokumen SA 2 ditandatangani pada 31 Mei 2016 dan MinDef akan memastikan item ini dikemaskini semula oleh syarikat induk (848230-V) sebagai *addendum* di dalam SA 3 yang akan diangkat untuk kelulusan PMC. Sehingga kini, SA3 masih belum ditandatangani.

Pendapat Audit | **Kecuaian pegawai MinDef telah menyebabkan skop kerja pembinaan kolam latihan UWET dimasukkan dalam SA 2. Ini menyebabkan kos pembinaan kolam latihan UWET berjumlah RM1.67 juta diambil kira dalam kos kontrak.**

5.2.3.2. Kualiti Kerja

- a. Berdasarkan Klausula 4.1 Perjanjian Pembangunan, syarikat induk (848230-V) hendaklah menyiapkan projek mengikut spesifikasi yang ditetapkan. Berdasarkan Klausula 8.6.2 (a) menyatakan syarikat induk (848230-V) perlu menyiapkan fasiliti dan infrastruktur mengikut kualiti yang ditetapkan. Klausula 4.2 Perjanjian Pembangunan, Kerajaan hendaklah melantik PPK dalam tempoh tujuh (7) hari bekerja dari tarikh kuat kuasa sebagai wakil Kerajaan. Klausula 11.2 pula menyatakan PPK hendaklah memaklumkan kepada syarikat induk (848230-V) jika berniat untuk membuat pemeriksaan di tapak. PPK perlu memaklumkan secara bertulis kepada syarikat induk (848230-V) sebarang percanggahan atau ketidak patuhan kerja yang melibatkan *Project Brief, Approved Schematic Design, Detailed Design, Facilities Design Criteria* dan *JKR Building Specifications 2005*.
- b. Pemeriksaan Audit ke atas empat (4) skop iaitu arkitek, awam dan struktur, mekanikal dan elektrik bagi 65 sampel di tiga (3) lokasi telah dilaksanakan. Pemeriksaan tersebut mendapati kerja yang dilaksanakan tidak mengikut spesifikasi serta kualiti kerja pembinaan dan penyenggaraan kurang memuaskan. Butiran lanjut adalah seperti berikut:

i. Kerja Tidak Mengikut Spesifikasi

Lawatan Audit ke lokasi sampel projek **mendapati tujuh (7) kerja tidak mengikut spesifikasi antaranya ialah tiada apron 1500mm di sekeliling menara dan tiada alas getah di hadapan papan suis di Kem 31 RAD Kajang. Di samping itu juga, tiada lukisan skematik di sekitar papan suis di PU Sendayan dan pencahayaan tidak memenuhi kehendak di PU Subang.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 8**.

JADUAL 8
KERJA TIDAK MENGIKUT SPESIFIKASI

BIL.	KRITERIA	PENEMUAN
1.	Perjanjian Pembangunan <i>Architectural Guidelines</i> g) <i>Concrete apron to be provided around building of minimum 900mm width with perimeter drain and shall be provided with mild steel grating at appropriate cross-over points. Deep drain sump, wherever located near the public area should be totally covered</i> Lukisan: B1011-AD-MA/02	Kem 31 RAD Kajang: Menara Abseiling Tiada apron 1500mm di sekeliling menara Rujuk gambar 9
2.	Peraturan-peraturan Elektrik 1994 Peraturan 19(1)(b) Susunan am papan suis, pengaliran tiap-tiap konduktor hendaklah boleh dikesan dan gambar rajah sambungan-sambungan yang dilukis dengan jelas hendaklah dipamerkan berdekatan dengan papan suis itu	PU Sendayan: Pencawang Elektrik No.13 Rujuk Gambar 10
3.	Perjanjian Pembangunan <i>Electrical Work Requirement for Cadangan Pembangunan Baharu oleh syarikat induk (848230-V)</i> 13. <i>Illumination. The illumination levels shall generally be in accordance with the IES Codes and the current MINDEF practice. As a general reference, the installed illumination level for the following rooms/area can be referring to Appendix B</i>	PU Subang: Markas Logistik Udara 1. Bilik Mesyuarat 1 2. Bilik Mesyuarat 2 3. Perpustakaan Bacaan pencahayaan tidak memenuhi spesifikasi iaitu bacaan sebenar hanya 170 lux berbanding bacaan standard iaitu 300 lux. Rujuk Gambar 11
4.	Peraturan-Peraturan Elektrik 1994: Peraturan 19. (2) Alas getah yang saiz dan ketebalannya yang sesuai hendaklah diletakkan di atas lantai di hadapan setiap papan suis untuk mencegah bahaya renjatan elektrik kepada seseorang pengendali	Kem 31 RAD Kajang: Rumah Keluarga Angkatan Tentera (RKAT) F, Bilik Suis Tiada alas getah di hadapan papan suis Rujuk Gambar 12

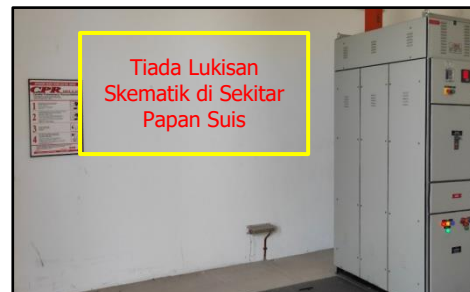
Sumber: Jabatan Audit Negara

GAMBAR 9



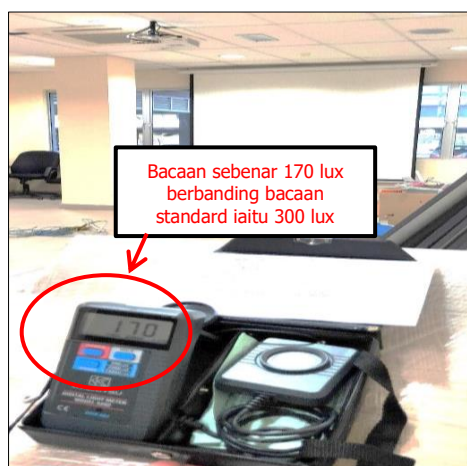
Menara Abseiling, Kem 31 RAD Kajang
- Tiada Apron 1500mm di Sekeliling Menara Abseiling
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 10



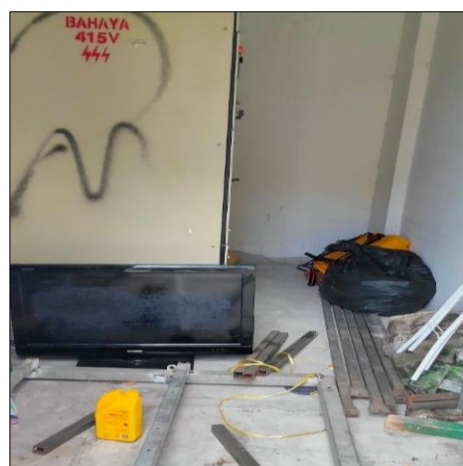
Pencawang Elektrik No.13, PU Sendayan
- Tiada Lukisan Skematik di Sekitar Papan Suis
(04.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 11



Markas Logistik Udara 1 PU Subang
- Bacaan Pencahayaannya Tidak Memenuhi Spesifikasi
(21.02.2020)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 12



Bilik Suis, Kem 31 RAD Kajang
- Tiada Alas Getah di Hadapan Papan Suis
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

ii. Kualiti Kerja Pembinaan Kurang Memuaskan

Lawatan Audit ke lokasi sampel projek mendapati **kualiti kerja kurang memuaskan antaranya berlaku kebocoran disebabkan sambungan paip yang tidak sempurna di PU Subang. Di samping itu juga, Fan Coil Unit (FCU) bersentuhan dengan plaster ceiling menyebabkan plaster tersebut merekah di 31 RAD Kajang dan pergantungan diffuser tidak dipasang dengan betul di PU Subang.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 9.**

JADUAL 9
KUALITI KERJA PEMBINAAN KURANG MEMUASKAN

BIL.	KRITERIA	PENEMUAN
1.	Lukisan Pelan Bumbung Blok Markas Pemerintahan Operasi Udara (MOU) No. Projek: RSP/M281 No. Lukisan: 2013 <i>r.c flat roofing to engr's detail c/w water prof system strictly to specialist detail and arch's approval</i> <i>JKR Standard Specification for Building Works 2005</i> - Section J: Plastering, Paving and Tiling Works 1.7 Surface Preparation 1.9 Curing and Protection 1.10 Making Good Perjanjian Pembangunan <i>For The Proposed Development Of The Pangkalan Udara Subang</i> <i>Architecture Guideline</i> 17. General	PU Subang: Markas Pemerintahan Operasi Udara (MOU) a. Pembaikan yang tidak sempurna kepada bumbung konkrit (<i>flat roof</i>) telah menyebabkan masalah lain iaitu air bertakung akibat aras lantai yang tidak sekata dan juga air menyusup mengalir masuk ke bawah bahagian yang telah dirender semula. b. Bocor di ruang pejabat Bahagian Perisikan Taktikal Udara (RISUD) c. Bocor di bilik sesalur Mekanikal dan Elektrikal

BIL.	KRITERIA	PENEMUAN
	<i>b) The design should take heavy rain fall, high wind, heat and glade into accommodation building should shall be orientated such majority of window and opening face the north-south. <u>Exposed concrete canopy should be avoided.</u></i> <i>e) Generally the roof must pitched concrete tiles roof. Low pitched roofs are not recommended. Metal decking roofing complete with sound and heat insulation system could be used. Concrete flat roof and parapet wall should be avoided.</i> Akta Bekalan Elektrik 1990 (AKTA 447), Akta Bekalan Elektrik (Syarikat Pengganti) 1990 (Akta 448) & Peraturan-peraturan Kehendak-kehendak Am Pemasangan 37. Ruang bagi papan suis atau kelengkapan Mana-mana bahagian sesuatu pemasangan yang papan suis atau kelengkapan di pasang di dalam mana-mana premis hendaklah cukup terang, dialih udara dan <u>sentiasa kering.</u>	Rujuk Gambar 13 hingga 15
2.	-	PU Subang: Markas Pemerintah Operasi Udara (MOU), Tandas Lelaki Terdapat kebocoran pada siling tandas lelaki. Rujuk Gambar 16
3.	<i>Mechanical System Design and Installation Guidelines For Architects and Engineers</i> JKR 20500-0008-10 Clearance 300mm above ceiling level for crossing	Kem 31 RAD Kajang: Bilik Mesyuarat, Markas Bateri <i>Fan Coil Unit (FCU) bersentuhan dengan plaster ceiling.</i> Rujuk Gambar 17 - 18
4.	<i>Mechanical System Design and Installation Guidelines For Architects and Engineers</i> JKR 20500-0008-10 Clearance 300mm above ceiling level for crossing	PU Subang: Markas Pemerintahan Operasi Udara (MPOU) <i>Diffuser digantung pada konduit.</i> Rujuk Gambar 19 - 20

Sumber: Jabatan Audit Negara

GAMBAR 13



Markas Pemerintahan Operasi Udara (MOU), PU Subang
- Air Bertakung Akibat Aras Lantai yang Tidak Sekata
dan Juga Air Mengalir Masuk ke Bawah Bahagian
yang Telah Dirender Semula
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 14



Bilik Sesalur Mekanikal dan Elektrikal, MOU PU Subang
- Kebocoran di Bilik Mekanikal dan Elektrikal
(18.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 15



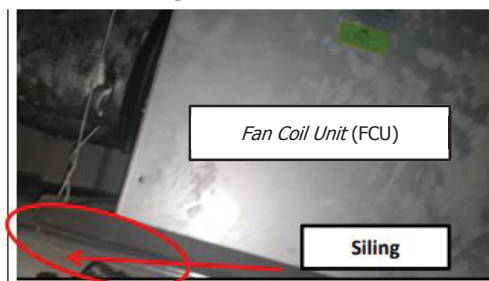
Bahagian Perisikan Taktikal Udara (RISUD) MOU,
PU Subang
- Bocor di Ruang Pejabat
(18.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 16



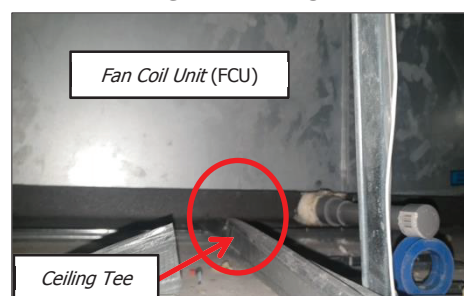
Tandas Lelaki Markas Pemerintah Operasi Udara,
PU Subang
- Kebocoran Disebabkan Sambungan
Paip yang Tidak Sempurna
(30.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 17



Bilik Mesyuarat, Markas Bateri, Kem 31 RAD Kajang
- *Fan Coil Unit (FCU)* Bersentuhan dengan *Plaster Ceiling*
Walaupun Peralatan Tersebut Telah Sokong Pada Slab
Menyebabkan Plaster Tersebut Merekah
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 18



Bilik Mesyuarat, Markas Bateri, Kem 31 RAD Kajang
- *Fan Coil Unit (FCU)* Bersentuhan dengan *Plaster Ceiling*
Walaupun Peralatan Tersebut Telah Sokong Pada Slab
Menyebabkan Plaster Tersebut Merekah
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 19



Markas Pemerintahan Operasi Udara, PU Subang
- Penggantungan *Diffuser* Tidak Dipasang dengan Betul
(23.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 20



Markas Pemerintahan Operasi Udara, PU Subang
- Penggantungan *Diffuser* Tidak Dipasang dengan Betul
(23.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

iii. Penyenggaraan Kurang Memuaskan

Semakan Audit terhadap sampel projek mendapati **berlaku penyenggaraan kurang memuaskan antaranya Sijil Bomba bagi *Portable Fire Extinguisher* telah tamat melibatkan ketiga-tiga tempat. Di samping itu, *Addressable Fire Alarm***

System tidak berfungsi, berlaku limpahan pada tangki air domestik dan terdapat kebocoran pada pam air. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 10**.

JADUAL 10
PENYENGGARAAN KURANG MEMUASKAN

BIL.	KRITERIA	PENEMUAN
1.	<i>Guide to Fire Protection in Malaysia</i> 5.3.1 Visual Inspection Checklist : Portable Fire Extinguisher. Each extinguisher shall have a valid Fire and Rescue Department Approval Letter Perjanjian Pembangunan <i>Mechanical Requirement</i> <i>Fire Fighting Installation- 13.0 Portable Fire Extinguisher</i>	PU Sendayan: Semua Lokasi dan Blok Bangunan Sijil Bomba bagi <i>Portable Fire Extinguisher</i> telah tamat tempoh (Tarikh Luput : 09.03.2019) Rujuk Gambar 21
2.	Perjanjian Pembangunan <i>Fire Fighting Installation- 12.0 Fire Alarm and Detection System</i>	Kem 31 RAD Kajang: Garaj Meriam dan Radar <i>Addressable Fire Alarm System</i> tidak berfungsi Rujuk Gambar 22
3.	Perjanjian Pembangunan <i>Schedule 6: List of Items for Maintenance</i> <i>A. Mechanical and Electrical Services</i> 2. Contractor's Undertaking <i>b. This maintenance shall include regular and systematic checking, cleaning, servicing testing, calibration and services as recommended by manufacturer/supplier as required by the relevant authorities</i>	31 RAD Kajang: Bilik Tangki, Kuarters Blok F Berlaku <i>overflow</i> pada tangki air domestik Rujuk Gambar 23 Kem 31 RAD Kajang: Bilik Pam, Garaj Cuci Kenderaan, Garaj Meriam dan Radar Terdapat kebocoran air pada pam air Rujuk Gambar 24
4.	Peraturan-peraturan Elektrik 1994, Peraturan 110 (4): mana-mana geganti dan peranti pelindung sesuatu pemasangan hendaklah diperiksa, diuji dan ditentu ukur oleh orang kompeten sekurang-kurangnya sekali setiap dua (2) tahun, atau pada bila-bila masa yang diarahkan oleh Suruhanjaya	Kem 31 RAD Kajang 1. Rumah Keluarga Angkatan Tentera F, Bilik Suis • <i>Sub Main Board (SMB) - A5/N</i> 2. Pencawang Elektrik No. 4 • <i>Main Switch Board (MSB) - 4/E</i> • <i>Main Switch Board (MSB) - 4/N@G4</i> Rujuk Gambar 25

Sumber: Perjanjian Pembangunan dan Peraturan-peraturan Elektrik 1994

GAMBAR 21



Stor Gas Wisma Perwira Kem 31 RAD Kajang, Bilik Pusat Operasi Tentera Udara, MPOU PU Subang, dan Semua Lokasi dan Bangunan PU Sendayan
- Sijil Bomba Bagi *Portable Fire Extinguisher* Telah Tamat Tempoh (04.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 22



Garaj Meriam dan Radar, Kem 31 RAD Kajang
- *Addressable Fire Alarm System* Tidak Berfungsi dan Tiada Penyelenggaraan (05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 23

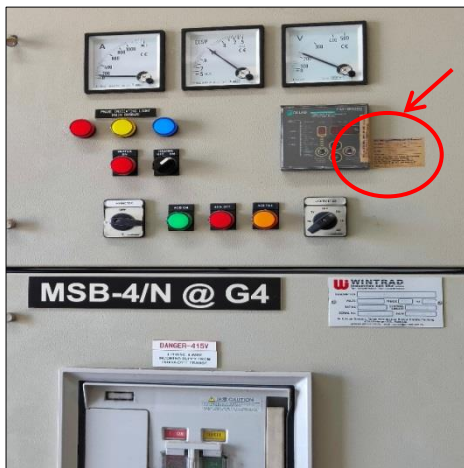


Bilik Tangki, Kuarters Blok F, Kem 31 RAD Kajang
- Berlaku Limpahan Pada Tangki Air Domestik
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

GAMBAR 24



Bilik Pam, Garaj Cuci Kenderaan, Kem 31 RAD Kajang
- Terdapat Kebocoran Pada Pam Air
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)



Peranti Perlindungan
Tamat Tempoh
Kalibrasi Pada
10.08.2018

GAMBAR 25

Main Switch Board – 4/N @G4, Kem 31 RAD Kajang
- Peranti Perlindungan Tamat Tempoh Kalibrasi
Pada 10.08.2018
(05.12.2019)
(Sumber: Jabatan Audit Negara)

- c. Kerja yang tidak mengikut spesifikasi serta kualiti kerja pembinaan dan penyenggaraan yang kurang memuaskan berlaku disebabkan pemantauan yang kurang cekap. MinDef tidak memainkan peranan sepenuhnya selaku PPK seperti yang dinyatakan dalam kontrak. Selaku PPK, MinDef boleh memberi teguran secara bertulis, mengeluarkan *Non-Compliance Report* dan pemantauan yang lebih kerap seperti dinyatakan di bawah Klausula 11.2 Perjanjian Pembangunan. Bagaimanapun, tiada bukti tindakan tersebut dilakukan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020

Dari segi praktis PPK hanya mengeluarkan notis dan teguran kepada syarikat induk (848230-V) sebagaimana peruntukan kontrak terhadap sebarang ketidak patuhan seperti kualiti pembinaan tidak sempurna dan pembinaan tidak mengikut spesifikasi yang diluluskan. Justeru itu PPK tidak dapat melaksanakan *enforcement* yang berkesan di tapak disebabkan limitasi kontrak tersebut. Tambahan pula, Kerajaan

tiada sebarang ikatan kontrak dengan pihak *downstream* iaitu kontraktor A. Kontraktor A juga tidak mempunyai obligasi untuk mematuhi notis daripada PPK selagi syarikat induk (848230-V) tidak mengeluarkan notis yang serupa kepada kontraktor A tersebut. Penilaian kerja siap di tapak dan pengesahan bayaran dibuat oleh perunding ukur bahan yang dilantik oleh syarikat induk (848230-V). PPK atau wakilnya tidak menandatangani sebarang dokumen pengesahan berhubung pembayaran kepada syarikat induk (848230-V). Kesimpulannya, semua peruntukan kuasa Pengawai Penguasa (*Superintending Officer, SO*) seperti arahan menghentikan kerja, EOT, arahan perubahan kerja, penilaian kerja siap serta pengesahan tuntutan interim tidak diperuntukkan kepada PPK. Sebarang isu berbangkit berhubung pelaksanaan projek atau lain-lain isu yang melibatkan kepentingan kedua-dua pihak yang berkontrak perlu diangkat kepada PMC untuk diputuskan.

Pendapat Audit | **Pemantauan yang kurang efektif telah menyebabkan berlaku kelemahan kualiti projek pembinaan.**

5.2.4. Pentadbiran Kontrak

5.2.4.1. Bon Pelaksanaan

- a. Arahan Perbendaharaan 200.2 menetapkan Bon Pelaksanaan hanya dikenakan bagi kontrak yang melebihi RM200 ribu. Sebelum sesuatu kontrak kerja yang bernilai melebihi RM200 ribu dimulakan, Kontraktor hendaklah mengemukakan Bon Pelaksanaan sebanyak 5% daripada jumlah harga kontrak. Pentadbiran kontrak dalam Perolehan Kerajaan PK4/2014, para 1.5.1 menjelaskan mengenai kepentingan Bon Pelaksanaan. Tujuan Bon Pelaksanaan ini adalah suatu aku janji tidak bersyarat oleh sesuatu institusi kewangan yang dibenarkan oleh Perbendaharaan. Sekiranya kontraktor tidak atau gagal memenuhi, mematuhi dan melaksana obligasinya di bawah kontrak, Kerajaan akan dibayar dari Bon Pelaksanaan.
- b. Semakan Audit mendapati tiada klausa bon pelaksanaan dimasukkan sebagai terma dan syarat perjanjian di dalam kesemua enam (6) Perjanjian Pembangunan.
- c. Berdasarkan maklum balas Jabatan Peguam Negara (AGC) bertarikh 15 Jun 2020, AGC berpandangan projek tersebut tidak tertakluk kepada pekeliling dan tatacara perolehan yang dikeluarkan oleh Perbendaharaan. Hal ini kerana tanggungan kos projek dikongsi bersama Kerajaan dengan syarikat induk (848230-V). Pelaksanaan projek juga dibuat melalui keputusan Jemaah

Menteri pada 28 Julai 2010 dan tidak melalui tatacara perolehan lazim seperti yang ditetapkan dalam Peraturan/Pekeliling Perbendaharaan.

- d. Menurut AGC pelaksanaan projek bukanlah merupakan projek konvensional sebaliknya satu projek *hybrid*. Oleh yang demikian, perolehan projek adalah tidak termasuk dalam takrif aset awam sebagaimana ditakrifkan dalam Arahan Perbendaharaan (AP) 3. Perkara ini juga tidak berada dalam kawal selia Perbendaharaan berdasarkan AP 166.1 kerana kos projek tidak ditanggung sepenuhnya oleh wang Kerajaan. Terma dan syarat dalam Perjanjian Pembangunan adalah tertakluk kepada rundingan oleh pihak-pihak yang terlibat. Perjanjian tersebut tidak semestinya mengandungi terma dan syarat lazim yang diperuntukkan dalam perjanjian Kerajaan atau pekeliling/tatacara perolehan yang ditetapkan oleh Kerajaan.

Pendapat Audit | **Ketiadaan Bon Pelaksanaan menunjukkan berlakunya kelemahan dalam penyediaan klausa kontrak memandangkan bon pelaksanaan merupakan klausa asas yang perlu ada bagi setiap projek. Hal ini bagi menjamin kepentingan Kerajaan dan memastikan kontraktor melaksanakan semua obligasi di bawah sesuatu kontrak.**

5.2.4.2. Bon Jaminan Reka Bentuk

- a. Berdasarkan Klausa 7.8 Perjanjian Pembangunan bagi Kem 31 RAD Kajang dan klausa 7.9 Perjanjian Pembangunan bagi PU Subang dan PU Sendayan, syarikat induk (84820030-V) hendaklah mengemukakan Bon Jaminan Reka Bentuk daripada bank atau institusi kewangan yang berlesen dengan nilai lima peratus (5%) daripada jumlah harga pembinaan. Bon tersebut hendaklah dikeluarkan sebelum atau pada tarikh COA dikeluarkan dengan tempoh sah laku selama lima (5) tahun daripada tarikh COA tersebut. Penyediaan bon jaminan rekabentuk merupakan tanggungjawab syarikat induk (848230-V) kepada pihak Kerajaan.
- b. **Semakan Audit mendapati syarikat induk (848230-V) tidak mengemukakan Bon Jaminan Reka Bentuk kepada MinDef sebaliknya dikemukakan oleh syarikat 900528-T.** Semakan Audit selanjutnya mendapati bon tersebut merupakan bon yang dikemukakan oleh kontraktor A kepada syarikat 900528-T dan diserahkan kepada MinDef.
- c. Berdasarkan maklum balas AGC kepada BUU MinDef bertarikh 5 Mac 2020, AGC berpandangan MinDef tidak sewajarnya menerima bon tersebut dengan

mengambil kira obligasi untuk mengemukakan bon kekal di bawah syarikat induk (848230-V). Jika MinDef bersetuju menerima bon yang telah diserahkan hak oleh syarikat 900528-T, pindaan hendaklah dibuat terlebih dahulu terhadap Perjanjian Pembangunan. Bagaimanapun, semakan Audit selanjutnya mendapati MinDef telah menerima bon jaminan yang dikemukakan atas nama kontraktor A sebelum pindaan terhadap Perjanjian Pembangunan dibuat.

- d. Ketidakpastian mengenai keesahan bon jaminan ini telah menyebabkan sehingga 31 Disember 2019, COA tidak dapat dikeluarkan bagi projek PU Sendayan, PU Kuantan dan dua (2) komponen PU Subang walaupun projek telah dikeluarkan CCC.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020

Pihak MinDef bersetuju menerima Bon Jaminan Reka Bentuk yang telah diserahkan hak oleh syarikat induk (848230-V), pindaan yang sewajarnya akan dibuat pada Perjanjian Pembangunan sedia ada dan pindaan-pindaan tersebut dimasukkan ke dalam SA 3. COA bagi PU Subang (Fasiliti NADOC dan fasiliti-fasiliti lain), PU Sendayan dan PU Kuantan telah ditandatangani oleh KSU MinDef selaku pegawai yang dinamakan di dalam kontrak (PPK) pada bulan Mei 2020.

Pendapat Audit | Penerimaan Bon Jaminan Reka Bentuk oleh MinDef daripada syarikat induk (848230-V) sebelum pindaan yang sewajarnya dibuat terhadap perjanjian boleh mendedahkan Kerajaan kepada risiko kerugian dan kepentingan Kerajaan tidak terjaga.

5.2.4.3. Polisi Insurans

- a. Klausula 17 Perjanjian Pembangunan bagi Kem 31 RAD Kajang dan PU Sendayan dan Klausula 18.1 bagi PU Subang menjelaskan berkaitan Polisi Insurans. Perjanjian ini menetapkan syarikat induk (848230-V) hendaklah memastikan perlindungan insurans bagi projek ini dikemukakan. Perlindungan insurans ini mempunyai tempoh sah laku sehingga tarikh siap projek dan sehingga tamat tempoh membaiki kecacatan. Perlindungan insurans merangkumi polisi insurans liabiliti awam dengan nilai tidak kurang daripada nilai projek dan polisi tanggungan kerja dengan nilai yang ditetapkan.
- b. **Pihak Audit mendapati syarikat induk (848230-V) telah mengemukakan Polisi Insurans Liabiliti Awam dan Tanggungan Kerja di atas nama kontraktor A bagi semua**

projek kepada MinDef. Perkara ini telah dirujuk kepada BUU, MinDef dan maklum balas diterima menyatakan bahawa polisi insurans hendaklah dikeluarkan oleh syarikat induk (848230-V) atas nama Kerajaan dan syarikat induk (848230-V). Pihak Audit mendapati tempoh perlindungan insurans berdasarkan tempoh projek masing-masing iaitu bermula 8 April 2013 sehingga 7 April 2016 dan kemudian tempoh ini dilanjutkan sehingga 30 April 2019. Bagaimanapun, didapati tiada perlindungan insurans diperbaharui selepas tempoh 30 April 2019. Projek yang terlibat adalah Kem 31 RAD Kajang, PU Sendayan, dan PU Subang.

- c. Selanjutnya, pihak Audit mendapati nilai Polisi Insurans Tanggungan Liabiliti Awam bagi PU Subang dan PU Sendayan adalah kurang daripada nilai yang sepatutnya dilindungi. Hal ini disebabkan kontraktor A mengemukakan nilai polisi berdasarkan kontrak antara kontraktor A dan syarikat induk (848230-V). Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 11**.

JADUAL 11
NILAI POLISI INSURANS TANGGUNGAN LIABILITI AWAM

LOKASI	PENAMA	NILAI KOS MENGIKUT PERJANJIAN PEMBANGUNAN (RM Juta)	NILAI DIKEMUKAKAN (RM Juta)	LEBIHAN/ (KURANGAN) (RM Juta)
Pangkalan Udara Subang	Kontraktor A	801.65	618.81	(182.84)
Pangkalan Udara Sendayan		758.98	747.09	(11.89)

Sumber: SA 2 kepada Perjanjian Pembangunan dan Polisi Insurans

Pendapat Audit | **Polisi insurans yang tidak dikemukakan di atas nama syarikat induk (848230-V) dan nilai perlindungan insurans yang kurang boleh mendatangkan risiko kerugian kepada Kerajaan sekiranya terdapat tuntutan pada aset yang dilindungi.**

5.2.4.4. Lanjutan Masa Kontrak (EOT)

- Berdasarkan Klausula 13 bagi PU Sendayan dan Kem 31 RAD Kajang serta Klausula 14 bagi PU Subang Perjanjian Pembangunan, PMC akan mengenal pasti dan menyelesaikan semua isu yang dibangkitkan berkaitan dengan *interpretation of the project brief, schematic design* yang diluluskan dan rekabentuk terperinci, kos projek dan pelaksanaan jadual kerja.
- Wakil AGC melalui mesyuarat PMC pada 27 Oktober 2016 menyatakan perkara mengenai EOT dalam Perjanjian Pembangunan diperuntukkan dalam Klausula 19.1 (b) bagi PU Sendayan dan Kem 31 RAD Kajang serta klausula 20.1 (b) dan

20.2 (b) bagi PU Subang. Peruntukan ini telah digubal secara lebih umum di mana perkara-perkara yang membolehkan EOT diberikan, syarat dan tempoh masa tidak diperuntukkan secara khusus berbanding peruntukan lazim dalam kontrak pembinaan yang menyenaraikan perkara-perkara yang membolehkan EOT diberikan.

- c. AGC berpendapat memandangkan peruntukan mengenai EOT bersifat umum, maka dalam mempertimbangkan permohonan EOT oleh syarikat induk (848230-V), Kerajaan/PMC boleh merujuk kepada keadaan yang lazimnya dipertimbangkan EOT atau amalan lazim JKR menurut PWD Contract. Semakan Audit mendapati perkara seperti berikut:

i. Kelewatan Kelulusan EOT

- Buku Pentadbiran Kontrak Kerja Raya Edisi Ketiga Bab 10 menjelaskan kontraktor layak untuk mendapat lanjutan masa. Pegawai Penguasa hendaklah memberikan kelulusan sebelum berakhir tempoh kontrak yang ditetapkan. Kegagalan Pegawai Penguasa berbuat demikian dikhuatiri masa bukan lagi menjadi teras kepada kontrak tersebut dan kontraktor hanya bertanggung untuk menyiapkan kerja dalam tempoh yang munasabah (*time at large*).
- **Lima (5) EOT 1 telah lewat diluluskan iaitu antara 132 hingga 967 hari dari tarikh siap yang telah ditetapkan.** MinDef telah mengeluarkan Perakuan Kerja Tidak Siap [*Certificate of Non-Completion* (CNC)] terhadap tiga (3) projek iaitu PU Sendayan, PU Subang (Fasiliti NADOC dan fasiliti-fasiliti lain) dan Kem 31 RAD Kajang setelah tamat tempoh siap asal seperti yang dinyatakan dalam Perjanjian Pembangunan. Bagaimanapun, selepas EOT diluluskan, tarikh EOT telah dikebelakangkan dan CNC terbatal seterusnya denda lewat [*Liquidated and Ascertained Damages* (LAD)] diselaraskan.
- MinDef telah mengeluarkan CNC fasiliti NADOC bertarikh 3 Mac 2014. Bagaimanapun, permohonan EOT bagi fasiliti NADOC hanya dibuat oleh syarikat induk (848230-V) pada 21 Mac 2016 iaitu selepas 749 hari tamat tempoh siap asal. Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 12.**

JADUAL 12
BUTIRAN TEMPOH PERMOHONAN DAN KELULUSAN PERAKUAN KELAMBATAN
DAN EOT 1 BAGI PU SENDAYAN, PU SUBANG DAN KEM 31 RAD KAJANG

LOKASI	LANJUTAN MASA (EOT)	TARIKH ASAL PROJEK SIAP (a)	TARIKH MOHON EOT 1	TARIKH CNC	TARIKH LULUS EOT 1 (b)	TEMPOH KELEWATAN LULUS EOT DARI TARIKH AKHIR PROJEK SIAP (Hari) $c=(a)-(b)$
Pangkalan Udara Sendayan	1	17.06.2016	11.03.2016	20.06.2016	27.10.2016	132
Kem 31 RAD Kajang	1	15.04.2016	18.03.2016	18.04.2016	28.10.2016	193
PU SUBANG						
NADOC	1	01.03.2014	21.03.2016	03.03.2014	27.10.2016	967
Fasiliti-fasiliti lain	1	15.06.2016	11.03.2016	16.06.2016	27.10.2016	132
IPP	1	15.06.2015	12.06.2015	-	22.02.2017	616

Sumber: Sijil Perakuan Kelambatan dan Lanjutan Masa

Nota: (EOT) - *Extension of Time*

(CNC) - *Certificate of Non-Completion*

ii. Tiada Justifikasi Pengiraan Jumlah Hari dan Sebab EOT Diberikan

- Buku Pentadbiran Kontrak Kerja Raya Edisi Ketiga Bab 10 berkaitan kelambatan dan EOT menjelaskan kontraktor berhak mendapat lanjutan masa berdasarkan sebab-sebab yang dibenarkan. Kontraktor berhak mendapat EOT sekiranya telah sedaya-upaya untuk mengelakkan kelambatan dan telah melaksanakan semua perkara yang munasabah yang dikehendaki oleh Pegawai Penguasa.
- Mesyuarat mengenai status pembangunan yang dipengerusikan oleh YB Menteri Kewangan II telah meluluskan EOT 2 bagi tiga (3) komponen di PU Subang dan PU Sendayan. Perkara ini telah disahkan melalui mesyuarat PMC yang diadakan pada 22 Februari 2017. **Bagaimanapun, tiada maklumat justifikasi dan penilaian terhadap EOT serta dokumen sokongan dikemukakan** untuk semakan Audit bagi menyokong kelulusan EOT berkenaan.

iii. *Time at Large*

- Klausa 19.1 bagi PU Sendayan dan Kem 31 RAD Kajang serta Klausa 20.1 dan 20.2 bagi PU Subang menyatakan ganti rugi kepada Kerajaan hendaklah dibayar sekiranya syarikat induk (848230-V) gagal menyiapkan kerja pada tarikh yang ditetapkan.
- Bangunan *Staff Flight Conversion Unit* (SFCU) telah disiapkan pada 9 Januari 2014 berbanding tarikh siap asal pada 21 Mei 2013 iaitu lewat selama 232 hari. Bagaimanapun, tiada EOT diberikan dan CNC tidak dikeluarkan.

- Tempoh EOT 2 bagi PU Sendayan dan dua (2) komponen projek di PU Subang (Fasiliti NADOC dan fasiliti-fasiliti lain) telah tamat. Syarikat induk (848230-V) telah mengemukakan permohonan EOT 3 bagi kedua-dua Pangkalan dan telah dibincangkan dalam Mesyuarat PMC pada 6 September 2018. Bagaimanapun sehingga akhir tahun 2019, permohonan EOT tersebut masih belum diluluskan. Semakan Audit juga mendapati tiada rekod menunjukkan satu (1) tempoh masa diberikan kepada syarikat induk (848230-V) secara bertulis untuk menyiapkan baki projek.
- Tempoh masa yang lama diambil untuk membuat pertimbangan terhadap EOT boleh menyebabkan berlakunya situasi masa kontrak berada dalam keadaan tergantung (*time at large*). Berdasarkan pengiraan Audit dari tamat tempoh EOT 2 sehingga tarikh kuatkuasa COA status projek di PU Sendayan dan dua (2) komponen projek di PU Subang adalah tidak jelas selama 232 hingga 667 hari. **Berdasarkan pengiraan Audit jumlah denda yang tidak dapat dikenakan adalah berjumlah RM178.30 juta disebabkan CNC tidak dikeluarkan.** Butiran lanjut adalah seperti dalam **Jadual 13.**

JADUAL 13
PERKIRAAN DENDA LEWAT

FASILITI	TARIKH SIAP ASAL/ EOT 2 (a)	TARIKH KUAT KUASA COA (b)	TEMPOH KELEWATAN SEHINGGA TARIKH KUAT KUASA COA (Hari) (c = b - a)	KADAR DENDA SEHARI (RM) (d)	JUMLAH DENDA SEHINGGA TARIKH KUAT KUASA COA BERDASARKAN PENGIRAAN AUDIT (RM Juta) (e = c x d)
PU Sendayan	30.08.2018	15.10.2019	410	166,963.20	68.45
PU SUBANG					
NADOC	31.12.2017	30.10.2019	667	23,787.37	15.87
Fasiliti-fasiliti lain	31.12.2017	30.10.2019	667	140,898.04	93.98
SFCU	21.05.2013	09.01.2014	232	Tiada Maklumat	-
PENGIRAAN AUDIT TERHADAP DENDA LEWAT					178.30

Sumber: EOT 1 dan Minit Mesyuarat PMC Bertarikh 22 Februari 2017

Nota: Jumlah Denda SFCU Tidak Dapat Dikira Kerana Tiada Kadar Denda Sehari Berdasarkan Rujukan Kadar pada EOT 1

- Kerajaan telah mengalami kerugian kerana masa bukan lagi menjadi teras terhadap pelaksanaan projek dan tindakan untuk pengenaan denda tidak dapat dilaksanakan.

Maklum balas MinDef yang diterima pada 16 Jun 2020 dan 10 Ogos 2020

MinDef memaklumkan melalui Mesyuarat PMC No. 3 pada 27 Oktober 2016, wakil AGC telah memberikan ulasan bahawa walaupun peruntukan klausa EOT tiada dinyatakan secara khusus di dalam Perjanjian Pembangunan, pihak-pihak terlibat perlu merujuk kepada Klausa 13 kepada Perjanjian Pembangunan. Selain itu, dinyatakan PMC diperuntukkan kuasa untuk menentukan dan menyelesaikan sebarang isu berbangkit berkaitan projek serta membuat keputusan yang mengikat pihak-pihak yang terlibat di dalam perjanjian. Syarikat induk (848230-V) telah mengemukakan permohonan EOT 3 semasa mesyuarat PMC No. 7 pada 6 September 2018 tanpa melalui penilaian oleh BPKP. BPKP tidak bersetuju dengan justifikasi yang dikemukakan syarikat induk (848230-V) berkenaan keperluan tambahan vendor pihak ketiga untuk skop Regional Air Defence Operational Centre (RADOC) dan NADOC serta bilik krypto kerana ianya lebih menjurus kepada kerja tambahan bukannya justifikasi EOT. Tempoh masa yang dipohon juga terlalu lama dan tidak munasabah untuk dipertimbangkan. Pengerusi PMC meminta pertikaian ini diselesaikan terlebih dahulu di peringkat MinDef sebelum diangkat semula untuk pertimbangan PMC.

MinDef memaklumkan kelewatan meluluskan EOT 1 disebabkan proses semakan justifikasi yang dikemukakan oleh syarikat induk (848230-V) menerusi permohonan kelulusan prinsip perubahan kerja yang dimajukan pada bulan Mei dan Jun 2013. Mesyuarat koordinasi tatacara perubahan kerja, persediaan VM Lab dan siri VM Lab yang dianjurkan oleh UPE yang memakan masa daripada bulan Jun 2013 sehingga April 2014.

Tarikh-tarikh EOT 2 telah diluluskan secara *ex-gratia* dalam mesyuarat mengenai status pembangunan projek penempatan semula PUKL Bil. 1/2017 yang dipengerusikan oleh YB Menteri Kewangan II pada 10 Januari 2017. Tiada dokumen permohonan yang dimajukan oleh syarikat induk (848230-V) kepada BPKP untuk disemak.

Pendapat Audit | **Pemantauan yang lemah di peringkat PPK dalam pengurusan EOT telah menyebabkan berlakunya *time at large* dan denda berjumlah RM178.30 juta belum dikenakan. Selain itu, kelewatan ini telah memberi kesan terhadap pelaksanaan projek.**

6. RUMUSAN KESELURUHAN AUDIT

Objektif projek jangka pendek penempatan semula PUKL setakat 31 Disember 2019 belum dicapai sepenuhnya kerana terdapat fasiliti/bangunan masih belum diserahkan secara rasmi dan COA belum dikeluarkan. Secara keseluruhannya, projek mengambil masa selama tujuh (7) tahun untuk dilaksanakan berbanding tempoh asal selama

empat (4) tahun. Pengurusan Projek Penempatan Semula Markas/Unit TUDM dan TDM di PUKL adalah kurang cekap kerana berlaku kelemahan yang ketara di peringkat perancangan dan pelaksanaan projek serta kelemahan dalam pentadbiran kontrak yang menjejaskan kecekapan pengurusan projek secara keseluruhan. Selain itu, perpindahan TUDM dan TDM ke lokasi penempatan baharu tidak berlaku seperti perancangan asal.

7. SYOR AUDIT

Bagi mengatasi kelemahan yang dibangkitkan dan memastikan perkara yang sama tidak berulang, pihak Audit mengesyorkan tindakan seperti berikut:

7.1. MoF hendaklah mewujudkan satu dasar dan garis panduan yang jelas bagi projek yang melibatkan beberapa transaksi dan perjanjian seperti pembiayaan bersama untuk memastikan pelaksanaan projek dirancang dan dilaksanakan dengan teliti serta menjamin kepentingan Kerajaan terpelihara;

7.2. MinDef hendaklah memastikan klausa dalam perjanjian projek mengambil kira syarat-syarat kontrak Kerajaan yang lazim dan penguatkuasaan terhadap klausa kontrak dilaksanakan;

7.3. MinDef hendaklah memastikan perjanjian tambahan dimeterai jika terdapat sebarang pertikaian atau pindaan terhadap perjanjian asal sebelum sebarang tindakan dilaksanakan bagi menjaga kepentingan kedua-dua pihak; dan

7.4. MinDef hendaklah memastikan semua kerja yang tidak mengikut spesifikasi, kualiti kerja pembinaan dan penyenggaraan yang kurang memuaskan serta semua kecacatan yang berlaku selepas projek siap diambil tindakan pembaikan dengan segera oleh kontraktor sebelum tamat tempoh tanggungan kecacatan.

