



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-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 kenaikan 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

skwadron 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.

