

# Laksana strategi efektif, bukan kosmetik atasi ketirisan perolehan

• Tanpa persaingan terbuka, risiko harga melambung dan akauntabiliti lemah meningkat dengan ketara. Kajian antarabangsa turut mendapati rundingan terus boleh menyebabkan kerajaan membayar sehingga 25 peratus lebih tinggi berbanding tender terbuka

• Pendedahan proaktif maklumat perolehan, papan pemuka prestasi kontrak dan pembabitan masyarakat sivil dapat meningkatkan keyakinan rakyat, mengurangkan risiko ketirisan dan memastikan dana awam memberi manfaat sebenar kepada masyarakat

Oleh Dr Suhaiza Ismail  
bhrencana@bh.com.my



Profesor, Jabatan Perakaunan, Kulliyyah Ekonomi dan Sains Pengurusan, Universiti Islam Antarabangsa Malaysia (UIAM)

Saban tahun, Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) mendedahkan pelbagai kelemahan, ketirisan dan ketidakaturan dalam aspek perolehan Kementerian dan agensi

Perolehan awam di Malaysia yang mewakili hampir satu perempat Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) setiap tahun dilihat terus bergelut dengan kelemahan sistemik tidak pernah reda.

Walaupun pelbagai inisiatif pembaharuan diperkenalkan, masalah berulang dalam pengurusan kontrak, kelewatan projek dan ketirisan masih membelenggu Kementerian serta agensi kerajaan.

Kajian terhadap data Laporan Ketua Audit Negara (LKAN) selama lapan tahun secara konsisten menonjolkan lima kelemahan utama dalam perolehan awam:

Pertama, ketidakpatuhan terhadap skop, spesifikasi dan terma kontrak. Perubahan skop tanpa kebenaran atau kegagalan mematuhi syarat kontrak bukan sahaja meningkatkan kos, malah mendedahkan kerajaan kepada mutu kerja rendah dan risiko tindakan undang-undang.

Kedua, kelewatan atau projek tidak siap. Dari sudut ini, projek infrastruktur sering mengalami tempoh lanjutan kerana prestasi kontraktor lemah, pengawasan tidak memadai atau perancangan risiko longgar. Akibatnya, kos meningkat manakala rakyat menunggu lebih lama untuk mendapatkan perkhidmatan asas.

Ketiga, dokumentasi tidak lengkap. Dalam hal ini, kontrak, kelulusan atau justifikasi pembayaran yang hilang menjejaskan ketelusan dan melemahkan integriti proses audit.

Keempat, kualiti barang, perkhidmatan dan kerja rendah, termasuk mutu pembinaan tidak menepati spesifikasi.

Kelima, perancangan awal lemah. Ini dapat dilihat apabila tender direka tanpa kajian mendalam, spesifikasi tidak jelas dan projek tidak selaras keperluan sebenar, menunjukkan kegagalan dalam perancangan asas.

Kelemahan ini bukan berlaku secara terpencil, tetapi menggambarkan budaya kerja kurang menitikberatkan ketelitian dan pengawasan.

Sementara itu, isu paling membimbangkan ialah kecenderungan menggunakan kaedah rundingan terus. Walaupun ia sepatutnya adalah terhad kepada keadaan tertentu seperti pembekal tunggal, LKAN menunjukkan ia mencatat paling

banyak masalah.

Tanpa persaingan terbuka, risiko harga melambung dan akauntabiliti lemah meningkat dengan ketara. Kajian antarabangsa turut mendapati rundingan terus boleh menyebabkan kerajaan membayar sehingga 25 peratus lebih tinggi berbanding tender terbuka.

Walaupun tender terbuka sering dianggap kaedah paling telus, ia juga mencatatkan kelemahan ketara. Ini menunjukkan masalah utama bukan pada kaedah perolehan semata-mata, tetapi pengawasan, penilaian dan penguatkuasaan tidak berkesan.

**Akauntabiliti longgar, penguatkuasaan lemah**  
Walaupun kerajaan memperkenalkan pelbagai mekanisme kawal selia, isu ketidakpatuhan dan prestasi tidak memuaskan tetap berterusan. Ini menimbulkan tanda tanya soal keberkesanan sistem penguatkuasaan sedia ada.

Ketirisan, pembaziran dan persepsi rasuah dalam perolehan awam semakin menjadi kebimbangan masyarakat. Proses tidak telus membuka ruang kepada manipulasi dan salah guna kuasa, sekali gus menjejaskan nilai untuk wang serta keyakinan rakyat terhadap sektor awam.

Rekod menunjukkan cadangan penambahbaikan dikemukakan LKAN termasuk kawalan dalaman lebih ketat, pemantauan rapi dan tindakan tegas, tidak dilaksanakan sepenuhnya.

Maka, kegagalan mengambil tindakan tegas terhadap kontraktor dan pegawai cuai mendorong kepada pengulangan kesalahan sama.

Bagi menghentikan kelemahan perolehan awam berulang, Malaysia perlu melaksanakan strategi pembaharuan efektif, bukan sekadar penambahbaikan kosmetik pada prosedur sedia ada.

Perolehan awam mesti digerakkan sebagai pemangkin pembangunan negara dan penyumbang nilai sebenar kepada rakyat melalui reformasi berfokus kepada hasil, berteraskan ketelusan, profesionalisme, pengawasan tegas serta pengurusan kos berkesan.

Hanya dengan pendekatan pembaharuan menyeluruh dan berpandukan prinsip tadbir urus terbaik, barulah rangkaian kelemahan ini dapat diputuskan sepenuhnya.

Kerajaan harus menegakkan prinsip persaingan terbuka. Tender terbuka mesti dijadikan kaedah utama perolehan, sementara rundingan terus hanya dibenarkan dalam keadaan luar biasa, dengan justifikasi jelas dan pendedahan awam.

Pematuhan prinsip ini bukan sahaja mengurangkan risiko kos melambung dan *favoritisme*, malah memastikan kerajaan mendapat nilai sebenar untuk setiap kontrak.

Hasil pemeriksaan Ketua Audit Negara perlu di-

jalankan tindakan susulan secara formal. Setiap Kementerian wajib melaporkan kemajuan pelaksanaan pembetulan kepada Jawatankuasa Kira-kira Wang Negara (PAC), bagi memastikan cadangan audit diterjemahkan menjadi tindakan nyata, bukan sekadar dicatat sebagai saranan.

Sistem perolehan negara pula memerlukan pegawai bertauliah dan profesional, memiliki kepakaran dalam undang-undang kontrak, pengurusan projek dan etika kerja.

Ini bagi mengurangkan pergantungan kepada pegawai umum yang sering bertukar peranan tanpa latihan khusus, sekali gus meningkatkan mutu keputusan dan pengurusan projek.

Bagi menamatkan kitaran kegagalan, kontraktor yang gagal berulang kali perlu disenaraihitamkan, sementara pegawai cuai menjalankan pengawasan mesti dikenakan tindakan tatatertib tegas. Tanpa penguatkuasaan, kelemahan sistemik akan terus berulang.

Setiap projek pula perlu melalui kajian kebolehlaksanaan menyeluruh, analisis kos-manfaat dan penilaian risiko sebelum kelulusan diberikan. Perancangan rapi mengurangkan kemungkinan kelewatan, pembaziran dan ketidakselarasan antara skop projek dan keperluan sebenar agensi.

Penggunaan platform e-perolehan berpusat wajar diberi perhatian kerana ia dapat mengurangkan campur tangan manual, memperkukuh jejak audit dan menurunkan kos transaksi.

Selain itu, data analitik boleh digunakan untuk mengesan harga tidak munasabah, prestasi pembekal yang lemah dan pola ketirisan, sekali gus memacu keputusan berasaskan bukti.

Paling utama, ketelusan perlu menjadi budaya organisasi, bukan sekadar memenuhi prosedur. Pendedahan proaktif maklumat perolehan, papan pemuka prestasi kontrak dan pembabitan masyarakat sivil dapat meningkatkan keyakinan rakyat, mengurangkan risiko ketirisan dan memastikan dana awam memberi manfaat sebenar kepada masyarakat.

Pada akhirnya, perolehan awam mencerminkan kepercayaan kerajaan, tetapi sistem lemah dan kurang telus membahayakan wang rakyat.

Dengan perbelanjaan tahunan yang dicatatkan melebihi RM150 billion, setiap kegagalan bukan sekadar angka, ia memberi kesan kewangan dan sosial nyata.

Mendepani ketirisan peroleh kerajaan, pemerintah perlu reformasi tegas, berakauntabiliti dan profesionalisme penuh untuk memastikan wang rakyat dimanfaatkan dengan cekap.

Semua artikel penulis tamu adalah pendapat peribadi, bukan pendirian rasmi BH