



KHAZANAH  
NASIONAL



MEMAJUKAN  
MALAYSIA



# A NATION THAT CREATES

## SEBUAH NEGARA BERDAYA CIPTA

LAPORAN KHAZANAH 2024

# SEBUAH NEGARA BERDAYA CIPTA



Menghargai Masa Lalu,  
Meraikan Hari Ini, dan  
Membentuk Masa Hadapan

## Laporan Khazanah 2024 (TKR2024)

Tema tahun ini, 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' mencerminkan komitmen Khazanah untuk membentuk Malaysia yang bersedia menghadapi masa hadapan yang ditentukan oleh penciptaan nilai jangka panjang, pertumbuhan mampan, inovasi dan keterangkuman. TKR2024 mencerminkan tahun yang mencatatkan prestasi kewangan yang kukuh, sambutan ulang tahun Khazanah yang ke-30 dan pemantapan strategi pelaburan Malaysia yang menyegerakan peralihan tenaga, mentransformasikan firma-firma, meningkatkan ketersambungan negara, memajukan keupayaan digital dan memperkasakan komuniti.

Sempena memperingati ulang tahun kami yang ke-30, penceritaan visual ini meraikan semangat pembangunan negara dengan memaparkan kisah benar rakyat Malaysia biasa yang secara kolektif menyumbang kepada kemajuan negara dilengkapi oleh paparan daripada seluruh syarikat operasi kami. Melalui lensa ini, kisah perjalanan kami bukan sahaja berkisarkan pulangan malahan berkisarkan pembangunan sebuah negara yang berkembang maju dari segi ekonomi, sosial dan mampan selama beberapa dekad akan datang.



IMBAS SINI  
untuk melawat  
laman mikro  
TKR2024

### Pelayaran



Membawa kepada satu muka surat dalam laporan ini yang berkaitan dengan topik ini



Membawa kepada laman web yang berkaitan dengan topik ini



Membawa kepada video yang berkaitan dengan topik ini

# SEBUAH NEGARA BERDAYA CIPTA



'Sebuah Negara Berdaya Cipta' merupakan rangka kerja pelaburan Malaysia oleh Khazanah untuk menjana nilai jangka panjang di samping memajukan kemajuan ekonomi dan sosial Malaysia. Rangka kerja ini mencerminkan komitmen kami untuk membina daya tahan negara, meningkatkan daya saing pada peringkat global dan menyampaikan impak yang menjangkau semua segmen masyarakat. Setiap teras mewakili tumpuan pelaburan yang memacu reformasi struktur, mencungkil pertumbuhan baharu dan meningkatkan kesejahteraan rakyat.

## Mentransformasikan Firma

Meningkatkan daya saing perniagaan Malaysia pada peringkat global



Memangkinakan Ekosistem modal teroka (VC)



Meningkatkan Syarikat-syarikat Peringkat Pertengahan



Menguatkan Ekosistem Semikonduktor



Meningkatkan Prestasi Pasaran MY

## Peralihan Tenaga

Mencepatkan kecekapan tenaga dan kemampanan



Menguatkan dan Memodenkan Infrastruktur Grid



Mencepatkan Kapasiti Tenaga Boleh Diperbaharui



Mengutamakan Pengitaran Semula dan Pemulihan

## Ketersambungan

Menambah baik infrastruktur dan ketersambungan di seluruh Malaysia



Memperkuhkan Hubungan Jarak Jauh Untuk Menggalakkan Ketersambungan Global MY



Penswastaan Untuk Pertumbuhan Mampan Jangka Panjang dan Kecemerlangan Operasi



Memulihkan dan Mengekalkan Warisan Negara

## Pendigitalan

Memajukan teknologi digital di seluruh sektor

Pemboleh Teras



Alat Digital



Ekonomi Digital



Pemboleh Asas



## Pembangunan Komuniti

Mencipta impak kemasyarakatan positif melalui pelbagai inisiatif



# ISI KANDUNGAN

 PDF interaktif ini membolehkan anda mengakses maklumat dengan mudah, mencari bahan tertentu atau boleh navigasi antara halaman, bahagian dan pautan.

 [Isi Kandungan](#)  [Carian](#)  [Halaman Sebelum](#)  [Halaman Seterus](#)  [Laman Mikro TKR2024](#)

## BAB 01

### MEMBINA SEBUAH NEGARA BERDAYA CIPTA

Memajukan Masa Depan Malaysia: Menghasilkan Impak dengan Tujuan	4
Siapa Kami	5
Tujuan Kami	6

## BAB 02

### KEPIMPINAN YANG MENGILHAMKAN KEMAJUAN

Perutusan Pengerusi	8
Perutusan Pengarah Urusan	12
Lembaga Pengarah	19
Pengurusan Eksekutif	20
Pengurusan Pelaburan	21

## BAB 03

### MENGHASILKAN KEPUTUSAN DENGAN KEBERTANGGUNGJAWABAN

Sorotan Kewangan 2024	23
Penunjuk Kewangan Utama	25
Laporan Juruaudit Bebas	27
Tadbir Urus, Risiko dan Pematuhan	28

## BAB 04

### MELABUR UNTUK PENCIPTAAN NILAI JANGKA PANJANG

Pendekatan Pelaburan	41
Portfolio Pelaburan	43
Mentransformasikan Firma-Firma dengan Dana Impak	48
Peralihan Tenaga	53
Pendigitalan	54
Aset-Aset Pembangunan	55

### SOROTAN KHAS

Ketersambungan	56
30 Tahun Memajukan Malaysia	59

## BAB 05

### MENJAMIN MASA DEPAN

Pendekatan Kami Terhadap Kemampanan	65
Kemajuan Kemampanan	66
Pemboleh Kemampanan Kami	67
Pengurusan Perubahan Iklim	68
Penilaian Materialiti 2024	70

## BAB 06

### MEMBINA KAPASITI DAN KOMUNITI BERDAYA

Memperkasakan Warga Kami	73
Khazanah sebagai Organisasi Berilmu	79
Transformasi Digital Khazanah	81
Memperkasakan Bakat Masa Depan	83
Menzahirkan Nilai Kemasyarakatan	86

### BERSAMA-SAMA MEMBENTUK MASA DEPAN MALAYSIA

## BAB 01

# Membina Sebuah Negara Berdaya Cipta

Memajukan Masa Depan Malaysia: Menghasilkan Impak dengan Tujuan	4
Siapa Kami	5
Tujuan Kami	6

“

Sejak penubuhannya, semangat pembangunan nasional wujud dalam Khazanah, berakar umbi dalam visi memupuk kemajuan kemampuan dan menggalakkan inovasi ekonomi. Sepanjang tiga dekad yang lalu, kami telah menyaksikan setiap saat transformatif yang ditandai dengan wawasan strategik dan komitmen kolektif.”

**Dato' Seri Anwar Ibrahim**

Pengerusi Khazanah Nasional dan  
Perdana Menteri Malaysia

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024



Peserta bengkel melukis oleh Ammar Creative semasa acara Jangkauan Berbudu Bersama di Kuching Waterfront, Sarawak.



# MEMAJUKAN MASA DEPAN MALAYSIA: MENGHASILKAN IMPAK DENGAN TUJUAN



Khazanah terus memajukan misi untuk membina daya tahan dan daya saing Malaysia bertunjangkan rangka kerja 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' (ANTC). Pada tahun 2024, kami menyambut ulang tahun ke-30, menyampaikan kemajuan yang stabil, disokong oleh prestasi kewangan dan pengukuhan portfolio kami. Antara pencapaian tahun ini, penswastan Malaysia Airports Holdings ternyata merupakan langkah penentu untuk meningkatkan ketersambungan dan daya saing global Malaysia.

Melangkau ini, kami memangkinkan ekosistem modal teroka Malaysia melalui pelancaran Jelawang Capital, memajukan industri semikonduktor dan tenaga boleh diperbaharui negara dan menyokong pertumbuhan inklusif melalui latihan belia dan penggiatan semula warisan. Usaha-usaha ini menggariskan komitmen kami untuk menyerlahkan potensi negara di samping memupuk daya tahan sosio-ekonomi jangka panjang.

Kami menjemput anda untuk meneliti Laporan Khazanah 2024, yang menghuraikan dengan lebih terperinci pencapaian kami serta strategi yang mendorongnya.



# SIAPA KAMI



## Khazanah Nasional terus memacu nilai mampan untuk rakyat Malaysia.

Khazanah Nasional Berhad (“Khazanah”) ialah dana kekayaan berdaulat Malaysia yang ditubuhkan untuk menguruskan aset komersial kerajaan dan membuat pelaburan strategik bagi pihak kerajaan. Diperbadankan pada 3 September 1993 dan mula beroperasi pada 1994, Khazanah dimiliki penuh oleh Kerajaan Malaysia melalui Menteri Kewangan (Diperbadankan) dengan satu saham yang dipegang oleh Pesuruhjaya Tanah Persekutuan (Diperbadankan).

Khazanah menguruskan portfolio luas dan pelbagai yang termasuk syarikat-syarikat tersenarai Malaysia yang matang serta sektor-sektor yang tinggi pertumbuhannya dikenal pasti sebagai kritikal kepada pembangunan jangka panjang negara, pasaran, aset dan rantau.

Dana ini juga memegang pelaburan antarabangsa yang ketara merentas pelbagai lingkungan kelas aset, sektor dan geografi. Khazanah telah mewujudkan pejabat-pejabat serantau di China, Türkiye, India dan Amerika Syarikat. Pejabat-pejabat ini memainkan peranan penting dalam mengenal pasti peluang-peluang dan menguruskan peningkatan pendedahan antarabangsa dana ini.

Khazanah beroperasi dengan mandat jelas untuk menghasilkan pulangan terlaras risiko mampan selain menjana nilai ekonomi dan sosial jangka panjang Malaysia, sejajar dengan komitmen untuk memajukan kepentingan negara dan matlamat pembangunan.

Istanbul, Türkiye

Mumbai, India

Shanghai, China

Kuala Lumpur, Malaysia

New York, Amerika Syarikat



**IMBAS SINI**

untuk mencari lokasi  
Pejabat Wilayah kami

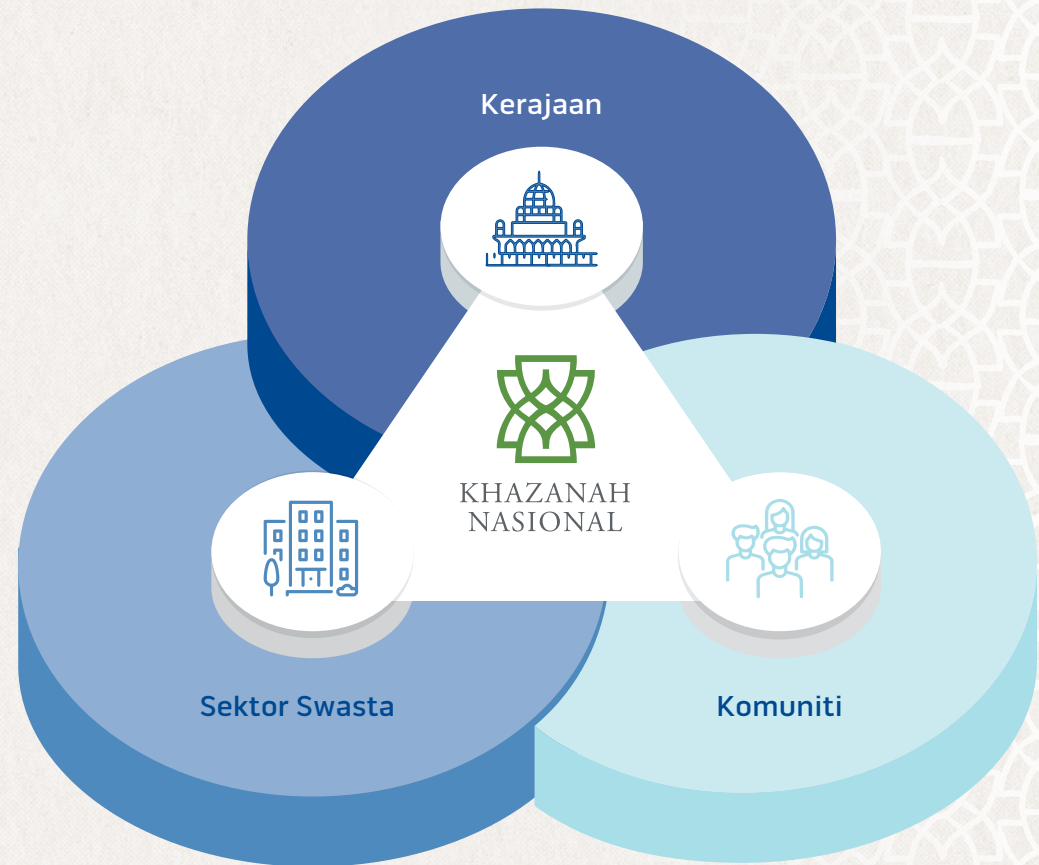
## TUJUAN KAMI

Kami melabur untuk mencipta nilai mampan, menyasarkan kemampuan jangka panjang bagi pihak berkepentingan kami.

Kami bekerja seiring dengan kerajaan, industri dan komuniti untuk memacu kemajuan Malaysia melalui strategi Kemajuan Malaysia. Objektif utama kami adalah untuk menjana pulangan jangka panjang di samping menguruskan risiko portfolio. Selain menyokong prestasi kewangan, kami membantu melonjakkan pertumbuhan sektor-sektor baharu dan perniagaan tempatan untuk meningkatkan kedudukan Malaysia pada peringkat global dan membolehkan kejayaan ekonomi mampan di samping memupuk komuniti yang berkembang maju.

### Memajukan Malaysia untuk Jangka Panjang

Empat imperatif strategik membimbing misi kami untuk menghasilkan nilai mampan untuk rakyat Malaysia. Ini termasuk menjadi pemain korporat dalam pasaran modal Malaysia yang mendorong pertumbuhan ekonomi, pelabur global yang membolehkan pertumbuhan portfolio dan aliran pengetahuan, rangkaian dan peluang, pembina kapasiti dan pelabur pemangkin dalam membuka peluang-peluang pertumbuhan baharu.



## BAB 02

# Kepimpinan yang Mengilhamkan Kemajuan

Perutusan Pengerusi	8
Perutusan Pengarah Urusan	12
Lembaga Pengarah	19
Pengurusan Eksekutif	20
Pengurusan Pelaburan	21



Jika aspirasi hidup anda sejajar dengan visi Khazanah, anda pasti akan penuh semangat dalam segala apa yang anda lakukan di sini.”

**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir**  
Pengarah Urusan

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024

Dato' Seri Anwar Ibrahim (kiri), Dato' Mohamed Nasri Sallehuddin (tengah) dan Dato' Feisal Zahir (kanan) di Sambutan Ulang Tahun Khazanah yang ke-30 di MITEC, Kuala Lumpur.

## PERUTUSAN PENGERUSI

# Meraikan Tiga Dekad Membina Negara dengan Tujuan

### Pihak Berkepentingan yang Dihargai Sekalian,

Selaku Pengerusi Khazanah, saya sentiasa yakin bahawa kekuatan negara kita bergantung kepada keupayaan kita untuk bersama-sama mengadaptasi, berevolusi dan bergerak ke hadapan. Tahun 2024 yang menguji daya tahan kita dan meraikan ulang tahun Khazanah yang ke-30, mengukuhkan keyakinan tersebut.

## PERUTUSAN PENERUSI

# Sejajar dengan Reformasi Negara bagi Daya Tahan Ekonomi Jangka Panjang

Malaysia melangkah ke tahun 2024 dengan komitmen yang jelas dan teguh terhadap reformasi berstruktur dan daya tahan ekonomi jangka panjang. Komitmen ini bertunjangkan pelbagai rangka kerja negara yang diperkenalkan sepanjang tahun lalu: Rangka Kerja Ekonomi MADANI, Pelan Induk Perindustrian Baharu (NIMP 2030), Pelan Hala Tuju Peralihan Tenaga Negara (NETR), Rangka Tindakan Ekonomi Digital dan Strategi Semikonduktor Nasional.

Semua rangka kerja ini telahpun mendatangkan hasil yang ketara. Pada tahun 2024, Malaysia mencatatkan sebanyak RM378.5 bilion pelaburan yang diluluskan – yang tertinggi dalam sejarah – dengan lebih 207,000 pekerjaan bakal dicipta.

Sektor perkhidmatan merangkumi lebih 66% daripada jumlah ini, menggariskan usaha kepelbagaian dan peningkatan kekuatan kami dalam berbagai-bagai industri bernilai tinggi.

Prestasi ini tidak terhasil dengan sengaja. Ia mencerminkan pertimbangan reformasi institusi, penambahbaikan penyampaian perkhidmatan awam dan pengukuhan penyelarasan seluruh kementerian dan agensi, semuanya sejajar dengan matlamat jangka panjang negara.



## PERUTUSAN PENERUSI

# Peranan Khazanah dalam Membolehkan Kemajuan

Pada tahun 2024, Khazanah menghasilkan rekod pulangan tahunan tertinggi dengan kadar pulangan berwajaran masa nilai aset bersih sebanyak 24.6%, dipacu oleh pelaburan yang kukuh, terutamanya dalam ekuiti Malaysia.

Melalui Dana Impak, Khazanah sedang aktif melabur dalam sektor-sektor yang meningkatkan daya tahan ekonomi dan mendorong inovasi. Inisiatif-inisiatif utama termasuk ekosistem modal teroka melalui Jelawang Capital, memperkasakan syarikat-syarikat kumpulan pertengahan dan menyokong industri-industri munculan sejajar dengan NIMP 2030.

Khazanah juga memainkan peranan strategik dalam pembangunan negara. Ia menerajui penswastaaan Malaysia Airports Holdings Berhad untuk mengubah kedudukannya sebagai pengendali lapangan terbang bertaraf dunia dan menyokong



Dato' Seri Anwar Ibrahim di Galeri Berjalan GEAR-uP Kementerian Kewangan (MOF), diiringi oleh Senator Datuk Seri Amir Hamzah, Menteri Kewangan II, Datuk Johan Mahmood Merican, Ketua Setiausaha Perbendaharaan MOF, Dato' Feisal Zahir, Pengarah Urusan, Khazanah dan Datuk Hisham Hamdan, Ketua Pegawai Pelaburan, Khazanah

peralihan tenaga melalui pelaburan oleh UEM Lestra dan Tenaga Nasional Berhad sejajar dengan NETR.

Melangkaui prestasi ekonomi, komitmen Khazanah diperluas kepada pembangunan budaya dan sosial. Penggiatan semula warisan Kuala Lumpur bersama dengan inisiatif Berbudu Bersama di seluruh negara mewujudkan semangat Malaysia MADANI, serta menghubungkan kemajuan dengan nilai, identiti dan kesejahteraan komuniti.

Khazanah turut terus memainkan peranan utama dalam pelbagai usaha penyelarasan seperti Program GEAR-uP, menjajarkan GLIC dan GLC untuk memangkinkan pertumbuhan sektor dan memastikan bahawa transformasi Malaysia adalah inklusif dan berdaya tahan. Inilah cara kita menaikkan siling dan juga lantai Ekonomi MADANI.

## PERUTUSAN PENERUSI

# Memandang ke Hadapan dengan Penuh Keyakinan

Mencapai cita-cita Malaysia untuk menjadi ekonomi bernilai tinggi yang dipacu oleh inovasi bukan sekadar memerlukan visi. Ia menuntut disiplin, penajaran dan komitmen jangka panjang. Saya yakin bahawa Khazanah akan terus menerajui usaha negara melalui pelaburan strategik dan pengawasan yang bertanggungjawab.

Memandang ke hadapan, Khazanah berada di kedudukan yang baik untuk merebut peluang-peluang baharu dan mendepani pelbagai cabaran yang muncul. Berpandukan misi untuk membina daya saing ekonomi dan memperbaiki taraf hidup rakyat, ia akan terus melabur dalam sektor-sektor yang memacu kemajuan dan menghasilkan impak yang berpanjangan. Dengan berbuat demikian, Khazanah akan dapat membentuk masa hadapan

yang berdaya maju, inklusif dan mampan untuk semua rakyat Malaysia.

Saya ingin merakamkan penghargaan tulus ikhlas kepada pihak Lembaga Pengarah, pengurusan dan kakitangan Khazanah atas komitmen yang teguh terhadap perkhidmatan dan pembangunan negara. Semoga pelbagai usaha bersama kami terus memajukan Malaysia MADANI yang dinamik dan bersedia untuk masa hadapan.

### **Dato' Seri Anwar Ibrahim**

Pengerusi, Khazanah Nasional Berhad



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

Melaksanakan dengan  
Tujuan,

# Melabur dalam Masa Depan Malaysia

**Pihak Berkepentingan yang Dihargai,**

Tahun 2024 merupakan tahun yang penting bagi Khazanah memandangkan kami meraikan ulang tahun yang ke-30, berlatarbelakangkan ketidakpastian ekonomi global, gangguan teknologi yang pesat dan perubahan landskap geopolitik. Mendepani pelbagai cabaran ini, kami meningkatkan tumpuan kepada masa hadapan dengan mendukung mandat untuk menghasilkan nilai jangka panjang untuk Malaysia melalui strategi pelaburan yang kukuh dan membangunkan negara dengan penuh azam dalam menghadapi detik yang getir dan membentuk hala tuju seterusnya.



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

# Memainkan Peranan Kami dalam Membina Daya Tahan Negara

Ekonomi global pada tahun 2024 dibentuk oleh keadaan kewangan yang lebih ketat, kadar inflasi yang meningkat dan ketegangan geopolitik yang sedang berlaku. Berlatarkan keadaan ini, ekonomi Malaysia kekal berdaya tahan, mencatatkan pertumbuhan sebanyak 5.1% bagi tahun ini. Ia dipacu oleh penggunaan domestik yang stabil, pemulihan dalam pelancongan dan kekuatan berterusan dalam sektor eksport utama seperti elektrik dan elektronik (E & E). Inflasi menyederhana kepada 1.8%, memberikan sedikit kelegaan kepada isi rumah, manakala kenaikan nilai Ringgit berbanding dengan Dolar AS memberi isyarat tentang peningkatan keyakinan pelabur terhadap asas ekonomi negara.

Hasil ini mencerminkan gabungan asas domestik yang berdaya tahan dan kesan awal reformasi dasar yang bertujuan untuk mengukuhkan kedudukan jangka panjang ekonomi. Bagi Khazanah, kestabilan makroekonomi ini memberikan persekitaran yang membina bagi portfolio domestik dan mengukuhkan tumpuan kami kepada meletakkan kedudukan pertumbuhan berorientasikan masa hadapan yang sejajar dengan keutamaan negara.

Melalui strategi Pelaburan Malaysia yang telah diperhalus berlandaskan rangka kerja 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' (ANTC), kami meluaskan tumpuan merentas lima tonggak strategik — Mentransformasi Firma-firma, Peralihan Tenaga, Ketersambungan, Pendigitalan dan Pembangunan Komuniti — menerapkan tujuan yang lebih besar dalam cara bagaimana kami menempatkan modal, memacu transformasi dan mempertemukan rakan usaha sama di sektor awam dan swasta untuk menghasilkan nilai jangka panjang bagi negara dan komuniti.

Rangka kerja dasar negara seperti Pelan Induk Perindustrian Baharu (NIMP 2030) dan Pelan Hala Tuju Peralihan Tenaga Negara (NETR) telah menyediakan titik rujukan strategik penting untuk pendekatan pelaburan Khazanah, terutamanya dalam mentransformasikan firma-firma, peralihan tenaga, ketersambungan dan pendigitalan. Sasaran kami adalah untuk meningkatkan kedua-dua siling dan lantai sejajar dengan rangka kerja Ekonomi MADANI dengan mengukuhkan daya saing dan inovasi negara di samping membina asas bagi pertumbuhan mampan jangka panjang.



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

Sama ada kami memangkinkan industri-industri baharu melalui Dana Impak; memodenkan sektor-sektor legasi melalui Malaysia Aviation Group (MAG), Malaysia Airports Holdings dan UEM Lestra; mahupun melengkapkan belia Malaysia dengan kemahiran agar bersedia untuk mendepani masa hadapan melalui Program Pembangunan Belia Khazanah (K-Youth), matlamat kami adalah sama, iaitu untuk memastikan Malaysia berkembang maju dalam dunia yang semakin kompleks dan dinamik.

 Baca selanjutnya mengenai pelbagai inisiatif kami dalam bidang-bidang ini pada muka surat 73-101 laporan ini.

Portfolio antarabangsa kami memainkan peranan penting dalam keseimbangan keadaan ini. Ia mendatangkan manfaat kepelbagaian dan juga bertindak sebagai penampan terhadap kemudahubuhan ekonomi. Pada masa ketidaktentuan ekonomi, ia memberi kami daya tahan untuk menahan kejutan dan dalam tempoh pertumbuhan, membolehkan kami untuk mengambil bahagian semasa peningkatan ekonomi dengan lebih bermakna, memastikan kami mempunyai kapasiti untuk membiayai mandat dan menyokong keutamaan negara untuk jangka panjang.

Portfolio antarabangsa kami menghasilkan pulangan. Kerjasama kami dengan institusi global membuka laluan penting untuk pemindahan pengetahuan serta pembinaan kapasiti dan inovasi. Dengan membawa masuk kepakaran dan wawasan global, kami lebih berupaya untuk menyokong industri tempatan, mengukuhkan pembangunan bakat dan mempercepatkan peralihan Malaysia kepada sektor-sektor berorientasikan masa hadapan yang bernilai lebih tinggi.

Sejajar dengan landskap ESG yang berkembang, risiko iklim dan jangkaan yang meningkat, kami menjalankan penilaian kematangan (materiality) tambahan untuk memastikan kami menumpukan pada perkara-perkara yang paling penting. Dengan mengamalkan lensa kematangan berganda, kami mempertimbangkan bukan hanya risiko kewangan yang dikemukakan oleh pelbagai faktor ESG, tetapi juga impak meluas pelaburan kami terhadap alam sekitar, ekonomi dan masyarakat. Wawasan ini berfungsi sebagai input utama dalam Rangka Kerja Kemampanan tambahan pada tahun 2025 yang memperkukuh peranan kami sebagai pengawas nilai jangka panjang Malaysia.





## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

# Prestasi Kewangan yang Kukuh Berlandaskan Disiplin dan Tumpuan Strategik

Khazanah menghasilkan kadar pulangan berwajaran masa (TWRR) tertinggi pada tahun 2024, mencapai sebanyak 24.6% — penanda aras kemajuan yang menggariskan kekuatan strategi dan pelaksanaan pelaburan kami. Prestasi luar biasa ini mencerminkan peruntukan modal berdisiplin, pengawasan jangka panjang dan ketangkasan kami dalam mengharungi persekitaran global yang kompleks.

Pada masa yang sama, pulangan nilai aset bersih (NAV) untuk kitaran enam tahun yang mencapai 6.2%, melebihi sasaran jangka panjang CPI + 3%. Prestasi konsisten ini mengesahkan semula keupayaan untuk menghasilkan nilai mampan di seluruh kitaran pasaran. Seiring dengan ini, kami mencatatkan keuntungan daripada operasi sebanyak RM5.1 bilion yang disokong oleh pendapatan dividen yang stabil, strategi pengewangan berdisiplin dan prestasi pasaran ekuiti yang positif. Nilai Aset Bersih (NAV) meningkat sebanyak RM18.8 bilion kepada RM103.6 bilion.

Pada peringkat domestik, pemulihan ekuiti awam Malaysia disokong oleh sentimen pelabur yang bertambah baik dan hala tuju dasar yang lebih jelas, menyumbang dengan ketara kepada Portfolio Pelaburan domestik yang sangat cemerlang. Pada masa yang sama, kami mengekalkan pendekatan berjaga-jaga dalam

pasaran swasta, terutamanya memandangkan tekanan penilaian yang sedang berlaku dalam pasaran antarabangsa seperti China. Ini mendorong penentukur semula penzahiran kami dan penumpuan semula strategi pelaburan swasta ke arah sektor-sektor yang berdaya tahan jangka panjang dan berdepan dengan masa hadapan, termasuk semikonduktor, kecerdasan buatan dan inovasi didorong oleh kemampanan.

Nilai Aset Boleh Direalisasi (RAV) berbanding nisbah hutang berada pada paras 3.2x, melebihi julat dalam kami sebanyak 3.0x hingga 4.0x, mengekalkan kedudukan penyataimbangan yang kukuh. Kami mengumumkan dividen sebanyak RM1.0 bilion kepada Kerajaan, menjadikan dividen terkumpul sejak tahun 2004 kepada RM19.1 bilion.

Tatkala kami memandang ke hadapan, kami terus mengukuhkan daya tahan portfolio di samping memastikan bahawa prestasi kewangan menyokong dwi-mandat Khazanah menjana pulangan mampan dan menghasilkan impak mangkin bagi transformasi jangka panjang Malaysia.



Baca selanjutnya mengenai prestasi kewangan kami di 23-26.



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

# Memajukan Pembangunan Komuniti

Di Khazanah, kami percaya bahawa kemajuan bermula dengan pembangunan insan. Pada tahun 2024, program K-Youth melatih 8,222 anak muda Malaysia yang 76% daripadanya terdiri daripada komuniti B40, dengan lebih 80% memperoleh pekerjaan selepas menamatkan program ini. Selain itu, Yayasan Khazanah telah menganugerahkan pembiayaan 113 biasiswa, fellowship, residensi dan kursus pendek eksekutif manakala 42 Malaysia memupuk bakat teknologi generasi akan datang dengan pendaftaran hampir 400 pelajar.

Melalui Yayasan Hasanah, kami telah menjangkau lebih 814,000 orang menerusi 214 projek baharu, mengalu-alukan 147 rakan baharu dengan jumlah dana sebanyak RM213.5 juta. Kami juga terus melabur dalam pelbagai inisiatif penghasilan semula dan pembaharuan ruang awam melalui Think City. Institut Penyelidikan Khazanah menerbitkan 15 kertas dasar tentang isu-isu penting seperti perubahan iklim dan ketidaksamaan manakala Taman Tugu menerima lebih 334,737 pelawat pada tahun 2024 sebagai hab keterlibatan komuniti dan pemeliharaan alam sekitar.

Pelbagai usaha ini menegaskan kepercayaan kami bahawa kemakmuran jangka panjang seharusnya bersifat inklusif, pelbagai dimensi dan kolaboratif.



## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

Prospek:

# Mengekalkan Fokus dan Membolehkan Kemajuan

Prospek global kekal mencabar, dibentuk oleh perubahan dinamik geopolitik, hubungan perdagangan yang lebih berpecah belah dan ditentukan semula di seluruh ekonomi utama. Permintaan luaran dan aliran modal terus disesuaikan dengan tindak balas terhadap penjajaran semula global, termasuk penstrukturan semula rantaian bekalan, pencepatan perubahan teknologi dan strategi perindustrian yang berkembang.

Pasaran kewangan dijangka kekal mudah ubah, mencerminkan tahap mudah tunai yang lebih tinggi, kesanggupan mengambil risiko yang lebih hati-hati dan premium yang lebih besar terhadap asas jangka panjang. Dalam persekitaran ini, Khazanah terus melayari peralihan pasaran dan menumpukan portfolio terhadap daya tahan, nilai jangka panjang dan penjajaran dengan pelbagai peluang pertumbuhan berstruktur.

Di dalam negara, asas ekonomi Malaysia dijangka kekal stabil, disokong oleh penggunaan domestik yang kukuh dan rangsangan secara berterusan dalam aktiviti pelaburan. Di saat landskap global menjadi bertambah kompleks, keutamaan adalah untuk memastikan bahawa pertumbuhan diterjemah kepada hasil domestik yang bermakna dengan mengukuhkan daya saing,

mencipta pekerjaan yang berkualiti dan meletakkan asas yang lebih kukuh bagi daya tahan jangka panjang.

Tumpuan kami kekal kepada mengukuhkan daya saing negara, terutamanya dalam industri-industri berorientasikan masa hadapan seperti semikonduktor, perkhidmatan digital, pembuatan boleh diperbaharui dan termaju. Usaha-usaha kami sejajar dengan Rangka Kerja Ekonomi Madani, NIMP 2030, NETR, Strategi Semikonduktor Negara and Program GEAR-UP — rangka kerja yang merancang transformasi jangka panjang Malaysia.

Khazanah memastikan bahawa pelaburannya menyokong misi memajukan Malaysia yang meluas di samping melindungi kepentingan ekonomi negara. Kami berharap akan dapat bekerjasama rapat dengan pihak berkepentingan kerajaan, industri, pelabur, masyarakat madani dan rakyat ketika kami meneruskan misi kami untuk Memajukan Malaysia. Peranan kami bukan sahaja untuk memimpin setiap inisiatif, tetapi juga untuk memperkasakan mereka yang mencipta impak berpanjangan. Kami melangkah ke hadapan dengan rendah hati, keyakinan dan berpegang pada tujuan yang sama.

## PERUTUSAN PENGARAH URUSAN

### Penghargaan

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Ahli Lembaga Pengarah atas bimbingan dan pengawasan yang teguh sepanjang tahun. Kebijaksanaan dan nasihat mereka memainkan peranan penting dalam membentuk hala tuju strategik kami, di samping mendukung piawaian tadbir urus dan integriti yang diharapkan daripada sebuah institusi negara.

Kepada pasukan pengurusan dan warga Khazanah, terima kasih atas dedikasi, profesionalisme dan tujuan yang sama. Kemajuan yang dicapai pada tahun 2024 merupakan bukti kepada usaha kolektif dan nilai-nilai yang dibawa ke tempat kerja pada setiap hari. Komitmen anda yang teguh membolehkan kami menunaikan mandat kami dengan jelas dan penuh keyakinan.

Saya juga berterima kasih kepada rakan-rakan kami di pihak kerajaan, kawal selia, GLIC, GLC, sektor swasta dan masyarakat sivil. Kolaborasi kami penting dalam membolehkan kami menyampaikan pelbagai inisiatif berdasarkan skala dan impak dan kami berharap untuk mengukuhkan kerjasama ini tatkala kami melangkah ke hadapan bersama-sama.

Kami beruntung kerana mendukung keyakinan rakyat Malaysia, lantas kami kekal komited sepenuhnya untuk menguruskan aset negara dengan teliti, bertanggungjawab dan mengamalkan pandangan jangka panjang. Kepercayaan anda merupakan asas untuk amalan kami dan kami tidak memandang ringan tentang perkara ini.

Ulang tahun Khazanah ke-30 mengingatkan kami bahawa institusi ini mungkin berkembang, namun nilai-nilai yang menentukannya seharusnya dapat bertahan. Dedikasi warga kami — dahulu dan sekarang — telah membentuk Khazanah yang kita kenali pada hari ini. Dengan semangat khidmat yang sama, kami meneruskan misi ini menuju masa hadapan.

**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir**  
Pengaroh Urusan, Khazanah Nasional Berhad

# LEMBAGA PENGARAH

## Dato' Amirul Feisal Wan Zahir

Pengarah Urusan,  
Ahli EXCO

## Wong Kang Hwee

Pengarah,  
Pengerusi ARC,  
Ahli EXCO dan Ahli NRC

## Goh Ching Yin

Pengarah,  
Pengerusi EXCO,  
Ahli ARC dan  
Ahli NRC

## Dato' Seri Anwar Ibrahim

Pengerusi

## Datuk Seri Amir Hamzah Azizan

Pengarah

## Datuk Azian Mohd Aziz

Pengarah,  
Pengerusi NRC,  
Ahli EXCO dan  
Ahli ARC

## Datuk Mohaiyani Shamsudin

Pengarah,  
Ahli ARC dan  
Ahli NRC

## Dato' Mohamed Nasri Sallehuddin

Setiausaha Syarikat



EXCO: Jawatankuasa Eksekutif

ARC: Jawatankuasa Audit & Risiko

NRC: Jawatankuasa Penamaan & Ganjaran

# PENGURUSAN EKSEKUTIF

**Dato' Amirul Feisal  
Wan Zahir**

Pengarah Urusan



**Datuk Hisham  
Hamdan**

Ketua Pegawai Pelaburan



**Faridah  
Bakar Ali**

Ketua Pegawai Kewangan



**Dato' Mohamed  
Nasri Sallehuddin**

Penasihat Undang-undang,  
Setiausaha Syarikat dan  
Ketua, Perkhidmatan  
Korporat & Sokongan



**Wong  
Wai Seng**

Ketua, Strategi



**Shahrizal  
Mohd Suffian**

Ketua, Pengurusan  
Modal Insan Strategik



**Nicholas  
Khaw**

Ketua, Penyelidikan



**Suhana  
Dewi Selamat**

Ketua, Tadbir Urus,  
Risiko & Pematuhan



**Dato' Shahira  
Ahmed Bazari**

Dato' Shahira Ahmed Bazari  
Ketua, Kemampanan &  
Advokasi Kumpulan, Pejabat  
Pengarah Urusan



# PENGURUSAN PELABURAN

**Datuk Hisham Hamdan**

Ketua Pegawai Pelaburan dan Ketua, Pasaran Awam



**Wong Shu Hsien**

Ketua, Ketersambungan



**Effizal Faiz Zulkifly**

Ketua, Peralihan Tenaga



**Dr Farid Mohamed Sani**

Ketua, Pendigitalan dan Ketua, Transformasi



**Selvendran Katheerayson**

Ketua, Aset Nyata



**Nicholas Khaw**

Ketua Bersama, Pasaran Swasta



**Vishal Agarwal**

Ketua Bersama, Pasaran Swasta dan Ketua, Asia Tenggara/ Asia Selatan



**Bryan Lim**

Mantan Ketua, Dana Impak

*\*Hingga 30 Jun 2025*



**Wong Wai Seng**

Ketua, Pejabat CIO



**Kenneth Woo**

Ketua, Asia Utara



**Jason Goh**

Ketua, Amerika



**Halil Ucarer**

Ketua, Eropah



## BAB 03

# Menghasilkan Keputusan dengan Kebertanggungjawaban

Sorotan Kewangan 2024	23
Penunjuk Kewangan Utama	25
Laporan Juruaudit Bebas	27
Tadbir Urus, Risiko dan Pematuhan	28



Prestasi kewangan tahun 2024 mencerminkan hasil daripada pendekatan yang stabil dan berdisiplin yang kami laksanakan dalam landskap ekonomi yang berkembang dan tidak pasti. Meskipun terdapat ketidakpastian masa hadapan, seiring dengan mandat, kami menumpukan kepada memberikan nilai jangka panjang berterusan dan kami komited untuk meneruskan usaha ini. Pengurusan kewangan yang sihat, tadbir urus yang kukuh dan penempatan modal yang strategik membolehkan kami mendahului yang lain.”

**Faridah Bakar Ali**  
Ketua Pegawai Kewangan



Kiri ke kanan: Datuk Hisham Hamdan, Ketua Pegawai Pelaburan, Dato' Amirul Feisal Wan Zahir, Pengarah Urusan dan Faridah Bakar Ali, Ketua Pegawai Kewangan semasa Ulasan Tahunan Khazanah 2025.



## SOROTAN KEWANGAN 2024

Pada tahun 2024, Khazanah menghasilkan keputusan kewangan dan strategik yang kukuh, disokong oleh keadaan ekonomi domestik yang teguh dan pelaksanaan pelaburan yang berdisiplin.

Kami mencapai keuntungan daripada operasi sebanyak RM5.1 bilion, dipacu oleh pendapatan dividen yang stabil, strategi pengewangan aktif dan peningkatan ekuiti awam global. Nilai Aset Bersih (NAV) Portfolio Keseluruhan kami meningkat kepada RM103.6 bilion, mewakili peningkatan RM18.8 bilion daripada tahun 2023. Sejak tahun 2004, portfolio kami telah bertambah kepada RM104 bilion daripada RM33 bilion, mencerminkan Kadar Pertumbuhan Tahunan Terkompoun (CAGR) sebanyak 5.9%.

Portfolio Pelaburan mencatatkan Kadar Pulangan Berwajaran Masa (TWRR) sebanyak 24.6% pada tahun 2024. Peningkatan ketara daripada 5.7% pada tahun sebelum disokong oleh prestasi kukuh daripada ekuiti awam Malaysia dan pemulihan dalam pasaran membangun dan baru muncul.

RAV kepada nisbah hutang mengukuh kepada 3.2x, mencerminkan pengurusan penyataimbangan yang bijak. Kami tetap mengekalkan daya tahan kewangan dan mencapai hasil strategik yang menyokong keutamaan negara meskipun terdapat pergolakan pasaran.

Kami mengisytiharkan dividen sebanyak RM1 bilion kepada Menteri Kewangan (Diperbadankan), dengan dividen kumulatif sejak tahun 2004 berjumlah RM19.1 bilion.

Khazanah mencatatkan  
keuntungan

**RM5.1 bilion**  
(2023: RM5.9 bilion)

NAV daripada  
Portfolio Keseluruhan  
meningkat kepada

**RM103.6 bilion**  
(2023: RM84.8 bilion)



Portfolio Pelaburan  
NAV TWRR meningkat  
kepada

**24.6%**  
(2023: 5.7%)



RAV kepada nisbah  
hutang mengukuh  
kepada

**3.2x**  
(2023: 2.7x)



Membayar

**RM1 bilion**

dividen kepada  
Menteri Kewangan  
(Diperbadankan)

## SOROTAN KEWANGAN 2024

## PORTFOLIO KHAZANAH KESELURUHAN



### Portfolio Pelaburan

**RM140.9**  
bilion

**Pelaburan dengan  
jangkaan pulangan  
komersial**

Meneruskan usaha mengimbangkan semula ke arah sasaran Peruntukan Aset Strategik.



### Portfolio Dana Impak

**RM6.0**  
bilion diagihkan

**Pelaburan dengan hasil  
impak sosioekonomi  
bersasar**

Melaksanakan pelaburan pragmatik merentas bidang-bidang utama seperti memangkinkan ekosistem modal teroka (VC), meningkatkan syarikat-syarikat kumpulan pertengahan dan mengukuhkan kedudukan Malaysia dalam semikonduktor & pembuatan maju.



### Aset Pembangunan

**RM5.9**  
bilion

**Pelaburan pembangunan  
jangka panjang yang  
berpotensi untuk  
memberikan impak ekonomi**

Terus memandu syarikat-syarikat ke arah kemampuan kewangan jangka panjang.



### Aset Situasi Khas



**Aset yang memerlukan  
pemulihan dari segi  
keuntungan dan aliran tunai  
operasi mampan**

Secara aktif menguruskan dan memutuskan aset yang mendepani cabaran operasi yang besar.



## PENUNJUK KEWANGAN UTAMA

### Penyata Pendapatan (RM juta)

Bagi tahun berakhir 31 Disember 2024

	2024	2023	2022	2021	2020
<b>Hasil</b>	<b>6,978</b>	7,812	8,017	5,353	8,364
Keuntungan daripada operasi	<b>5,090</b>	5,890	1,630	670	2,897
<b>Cukai</b>	<b>(335)</b>	61	(156)	(226)	(88)
Keuntungan bersih bagi tahun	<b>4,755</b>	5,951	1,474	444	2,809
Dividen yang diisytiharkan					
- Dividen biasa	<b>(1,000)</b>	(1,000)	(500)	(2,000)	(1,000)
- Dividen khas	-	-	-	-	(1,000)
<b>Keuntungan/(kerugian) bersih bagi tahun selepas dividen</b>	<b>3,755</b>	4,951	974	(1,556)	809

### Penyata Imbangan (RM juta)

Sehingga 31 Disember

	2024	2023	2022	2021	2020
Jumlah aset	<b>94,317</b>	93,924	86,819	84,822	81,888
Jumlah liabiliti [Nota A]	<b>48,629</b>	51,187	50,101	49,504	45,474
<b>Aset bersih</b>	<b>45,688</b>	42,737	36,718	35,318	36,414
Modal saham	<b>12,816</b>	12,284	12,284	12,284	12,284
Keuntungan tertahan	<b>24,640</b>	21,044	16,093	15,119	16,675
Rizab lain	<b>8,232</b>	9,409	8,341	7,915	7,455
<b>Dana pemegang saham</b>	<b>45,688</b>	42,737	36,718	35,318	36,414



## PENUNJUK KEWANGAN UTAMA

**Nota A:** Termasuk dalam jumlah liabiliti ialah pinjaman seperti berikut:

### Pinjaman (RM Juta)

Sehingga 31 Disember 2024

	2024	2023	2022	2021	2020
Bon jaminan Kerajaan oleh Khazanah	1,616	4,009	5,767	7,943	9,878
Bon dan nota lain	39,260	35,271	30,188	29,826	26,245
Pinjaman berjangka	3,396	6,150	5,985	5,802	3,352
Sukuk boleh tukar	-	-	1,015	3,283	3,135
Kemudahan kredit pusingan	3,429	4,808	6,189	1,624	456
	<b>47,701</b>	50,238	49,144	48,478	43,066

1. Penyata pendapatan dan penyataimbangan di atas diperoleh daripada Penyata Kewangan Proforma Khazanah, yang merujuk kepada penyata kewangan Khazanah (Syarikat) yang disatukan dan Syarikat Bertujuan Khas (SPV). SPV ini ialah anak syarikat milik penuh Khazanah, yang ditubuhkan untuk melaksanakan pelaburan secara aktif atau sebagai syarikat pendanaannya.
2. Hasil termasuk hasil penyahlaburan terealisasi daripada pelaburan yang dikelaskan sebagai nilai saksama menerusi pendapatan komprehensif lain yang dikitar semula kepada pendapatan tertahan semasa pelupusan.
3. Keuntungan daripada operasi merangkumi keuntungan sebelum cukai, hasil penyahlaburan terealisasi dan pengurangan nilai kekal aset yang dikelaskan sebagai nilai saksama menerusi pendapatan komprehensif lain yang dikitar semula kepada pendapatan tertahan.



**IMBAS SINI**  
untuk melihat Penyata  
Kewangan Penuh 2024



# LAPORAN JURUAUDIT BEBAS

## Laporan Mengenai Ringkasan Maklumat Kewangan

### Pendapat

Ringkasan maklumat kewangan, yang merangkumi ringkasan penyata imbangan pada 31 Disember 2024, 2023, 2022, 2021 dan 2020, ringkasan penyata pendapatan bagi tahun-tahun berakhir dan nota berkaitan, diperoleh daripada penyata kewangan diaudit Khazanah Nasional Berhad dan akaun pengurusan untuk tahun berakhir pada 31 Disember 2024, 2023, 2022, 2021 dan 2020.

Pada pendapat kami, ringkasan maklumat kewangan yang disertakan adalah konsisten, dalam semua aspek material, dengan penyata kewangan diaudit dan akaun pengurusan tersebut, sejajar dengan dasar yang dinyatakan pada Penunjuk Kewangan Utama.

### Ringkasan Maklumat Kewangan

Ringkasan maklumat kewangan tidak mengandungi semua penzahiran yang diperlukan oleh Piawaian Perakaunan MFRS, Piawaian Perakaunan IFRS dan keperluan Akta Syarikat 2016 di Malaysia.

Oleh itu, pembacaan ringkasan maklumat kewangan dan laporan juruaudit dalam laporan yang berkenaan, tidak menggantikan pembacaan penyata kewangan teraudit Khazanah Nasional Berhad dan laporan juruaudit yang berkenaan. Ringkasan maklumat kewangan dan penyata kewangan teraudit tidak mencerminkan kesan daripada peristiwa yang berlaku selepas tarikh laporan kami terhadap penyata kewangan teraudit.

## Penyata Kewangan Teraudit dan Laporan Kami Di Atasnya

Kami menyatakan pendapat audit yang tidak diubah suai pada penyata kewangan teraudit dalam laporan kami untuk tahun-tahun yang berkenaan.

### Tanggungjawab Pengarah Terhadap Ringkasan Maklumat Kewangan

Pengarah bertanggungjawab terhadap penyediaan ringkasan maklumat kewangan menurut asas yang dinyatakan pada Penunjuk Kewangan Utama.

### Tanggungjawab Juruaudit

Tanggungjawab kami adalah untuk menyatakan pendapat sama ada ringkasan maklumat kewangan konsisten dalam semua aspek material, dengan penyata kewangan teraudit berdasarkan prosedur kami, yang dijalankan mengikut Piawaian Pengauditan Malaysia dan Antarabangsa yang Diluluskan (ISA) 810 (Disemak), 'Penglindungan untuk Laporan Ringkasan Penyata Kewangan'.

**Ernst & Young PLT**

21 April 2025

Kuala Lumpur



# TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

## Gambaran Keseluruhan

Sejak penubuhannya, Khazanah berpegang teguh kepada piawaian tadbir urus korporat yang ketat dan mengutamakan pengurusan risiko sebagai komponen utama budaya kami. Dengan penumpuan semula strategik mandat kami pada tahun 2019, kami melakukan penambahbaikan tadbir urus yang ketara, serta kapasiti dan keupayaan pengurusan risiko agar sepadan dengan aspirasi organisasi. Kami berusaha untuk meningkatkan tahap kematangan risiko firma dan mengukuhkan budaya risiko dengan menggunakan instrumen pengurusan risiko bagi menerapkan pendekatan pengurusan risiko formal dalam fungsi teras kami dan seterusnya membangunkan kemahiran pasukan berdedikasi kami untuk memantau tadbir urus, pengurusan risiko dan pematuhan.

## Tadbir Urus dan Kebertanggungjawaban

### Kesanggupan Mengambil Risiko dan Rangka Kerja Integriti, Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko Kami

Kesanggupan Mengambil Risiko Khazanah mencerminkan komitmen kami untuk mengimbangi pulangan mampan jangka panjang dengan mengambil risiko berhemat sejajar dengan mandat pelaburan untuk menghasilkan nilai mampan bagi generasi akan datang.

Kesanggupan Mengambil Risiko adalah tahap risiko yang kami sedia terima dalam usaha menunaikan dwi-mandat iaitu, menjana pulangan kewangan risiko terlaras dengan mengusahakan pelaburan komersial dan menyampaikan hasil sosioekonomi.

Ini dikendalikan melalui:

- **Peruntukan Aset Strategik:** direka bentuk untuk mencerminkan kesanggupan mengambil risiko Lembaga Pengarah dan menggabungkan andaian pasaran jangka panjang, dengan objektif mengoptimumkan keseimbangan antara risiko dengan pulangan di samping memastikan penempatan modal yang berdisiplin dan cekap.
- **Penyata Kesanggupan Risiko:** dinyatakan had dan Pencetus Tindakan Pengurusan (MAT) untuk risiko mudah tunai, risiko ketidakmampuan bayar/ketaksolvenan dan risiko pelaburan, serta kesanggupan ditentukan untuk risiko operasi dan risiko reputasi.
- **Ujian Tekanan & Analisis Senario:** digunakan untuk menilai daya tahan portfolio di bawah kejutan makroekonomi yang teruk namun munasabah.
- **Pengekalan Penarafan Kredit dan Penimbal Mudah Tunai:** dikekalkan untuk mendukung profil gred pelaburan melalui disiplin yang mantap dalam pengurusan aset dan liabiliti.
- **Pengurusan Risiko Perusahaan:** memantau penzahiran risiko merentas kategori Pelaburan, ALM, ESG, risiko Operasi dan Strategik.

Rangka Kerja Integriti, Tadbir Urus dan Pengurusan Risiko (FIGR) menggariskan tanggungjawab jelas, kuasa dan struktur tadbir urus dalam model tadbir urus Tiga Barisan Pertahanan yang telah diterima pakai sejak tahun 2004. Ia menjadi panduan kepada kami dalam menguruskan risiko dengan berkesan dan memupuk budaya tadbir urus korporat dan pengurusan risiko yang baik.

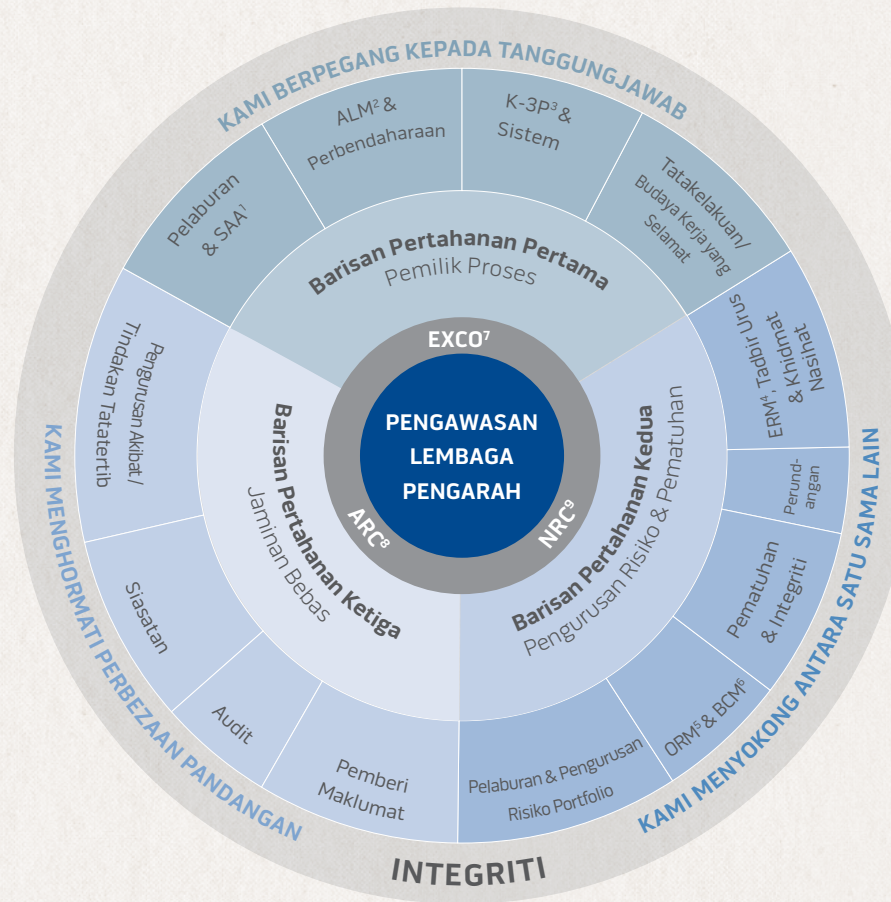
# TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

## Struktur Tadbir Urus

Pihak Lembaga Pengarah mempunyai tanggungjawab dan pengawasan terkini terhadap pelbagai risiko kami yang diuruskan berdasarkan model tadbir urus Tiga Barisan Pertahanan tradisional. FIGR menggabungkan Nilai-nilai Teras iaitu, kami berpegang kepada tanggungjawab, saling menyokong dan menghormati perbezaan pandangan, di samping melakukan setiap perkara dengan integriti.

Lembaga Pengarah, secara tradisinya dipengerusikan oleh Perdana Menteri Malaysia dan disokong oleh tiga jawatankuasa kecil Lembaga Pengarah – Jawatankuasa Eksekutif (EXCO), Jawatankuasa Audit dan Risiko (ARC) dan Jawatankuasa Penamaan dan Ganjaran (NRC). EXCO menyokong Lembaga Pengarah dalam mempertimbangkan keputusan strategik utama, kewangan dan pelaburan, manakala ARC menyelia pelaksanaan kawalan dalaman dan proses risiko yang kukuh, termasuk integriti proses audit. NRC bertanggungjawab untuk mengemukakan cadangan kepada Lembaga Pengarah berkenaan dengan perkara-perkara pengurusan modal insan berhubung dengan para pengarah, pasukan pengurusan kanan dan warga kerja.

Rangka Kerja Integriti, Tadbir Urusan dan Pengurusan Risiko



- 1 **SAA** Peruntukan Aset Strategik
- 2 **ALM** Pengurusan Aset dan Liabiliti
- 3 **K-3P** Polisi (Dasar), Proses dan Prosedur Khazanah
- 4 **ERM** Pengurusan Risiko Perusahaan
- 5 **ORM** Pengurusan Risiko Operasi
- 6 **BCM** Pengurusan Risiko Kesenambungan Perniagaan
- 7 **EXCO** Jawatankuasa Eksekutif
- 8 **ARC** Jawatankuasa Audit & Risiko
- 9 **NRC** Jawatankuasa Penamaan & Ganjaran

## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

Struktur tadbir urus kami bersandarkan Jadual Perkara Lembaga Pengarah (SMB) dan Had Kuasa (LOA). SMB menggariskan bidang kuasa Lembaga Pengarah, termasuk jawatankuasa-jawatankuasa kecil, manakala LOA menetapkan had kuasa tertinggi yang diguna pakai oleh pasukan pengurusan kanan bagi memastikan struktur tadbir urus yang kukuh. Melengkapi SMB dan LOA, matrik RICA, berdasarkan komponen (R)recommend – mencadangkan, (I)nform – memaklumkan, (C)onsult – berunding dan (A)pprove – meluluskan, menyediakan semak dan imbang yang sesuai di seluruh organisasi untuk memastikan tadbir urus dan kebertanggungjawaban yang sewajarnya.

Pada peringkat pengurusan, Jawatankuasa Pengurusan (MC) mempertimbangkan kedua-dua perkara strategik dan operasi, termasuk prestasi kewangan dan prestasi organisasi keseluruhan, manakala Jawatankuasa Pelaburan (IC) mempertimbangkan dan meluluskan perkara-perkara berkaitan dengan pelaburan dan pelupusan dalam had berkuasa seperti yang dinyatakan dalam Had Kuasa.

Pada peringkat operasi, kami berpandukan Dasar, Proses dan Prosedur Khazanah (K3P) yang memberikan garis panduan berkaitan dan proses untuk Tiga Barisan Pertahanan untuk melaksanakan tanggungjawab mereka. Dokumen utama termasuk Dasar Pelaburan, Dasar Pelaburan Mampan, Jangkaan Pihak Berkepentingan dan Pengawasan Pelaburan, Rangka Kerja ESG, Kod Etika Perniagaan dan Etika Perniagaan boleh didapati di laman web kami.

Bagi tadbir urus dan kualiti garis dasar yang baik, kami telah menerima pakai rangka kerja untuk memiawaikan pelaksanaan K3P dan memastikan semua K3P sering dikemas kini oleh pemilik dokumen apabila perlu. Pendekatan ini mencapai kesamaan melalui templat dan tahap kelulusan yang ditentukan bagi setiap pengelasan K3P.





## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Bahagian Tadbir Urus, Risiko dan Pematuhan

ARC memberikan pengawasan terhadap pengurusan risiko, manakala bahagian Tadbir Urus, Risiko dan Pematuhan (GRC) ditugaskan untuk melaksanakan hala tuju strategik Lembaga Pengarah bagi memacu rangka kerja pengurusan risiko dalam organisasi. GRC menerusi Ketua Pegawai Risiko (CRO) melapor terus kepada ARC dan dari segi pentadbiran melapor kepada Pengarah Urusan bagi memastikan tadbir urus bebas melalui pemisahan yang jelas dalam struktur pelaporan.

GRC dan pasukan Audit Dalaman & Penyiasatan mengendalikan operasi fungsi Barisan Pertahanan Kedua dan Ketiga masing-masing untuk Khazanah. Barisan Kedua bertanggungjawab untuk mendukung dan mengukuhkan amalan tadbir urus perusahaan dan antara lain, meningkatkan piawaian dan amalan tadbir urus di seluruh firma dan menyediakan analisis risiko dan nasihat pematuhan bagi transaksi pelaburan. Objektif utama Barisan Ketiga adalah untuk memberikan jaminan kepada Lembaga Pengarah bahawa Barisan Pertahanan Pertama dan Kedua untuk beroperasi seperti yang sepatutnya dan bahawa piawaian dan amalan tadbir urus semasa adalah bersesuaian dan mencukupi.

### Integriti dan Antirasuah

Berdasarkan FIGR, agenda integriti dan antirasuah diterapkan dalam pelbagai aktiviti seperti biasa. Perkara-perkara ini dilaporkan kepada ARC oleh CRO kami yang telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Integriti dan Tadbir Urus (CIGO) sebagaimana diarahkan dan termaktub dalam garis panduan negara yang diguna pakai oleh Khazanah.

Khazanah telah menganjurkan persidangan tertutup dengan profesional Barisan Pertahanan Kedua dalam kalangan syarikat-syarikat pelaburan dan selanjutnya dalam kalangan syarikat-syarikat pelaburan berkaitan kerajaan. Pada tahun 2024, Khazanah bekerjasama dengan Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) untuk menganjurkan Simposium CIGO 2024 di seluruh negara yang diadakan pada 4 Julai 2024. Bertemakan "Penguatkuasaan Integriti: Cabaran dan Usaha Penambahbaikan", dengan tumpuan kepada penguatkuasaan, jurucakap adalah daripada pengawal selia dengan kuasa penguatkuasaan. Simposium CIGO 2024 dihadiri oleh kira-kira 200 CIGO daripada pelbagai GLIC, Badan-badan Berkanun dan GLC (kedua-dua peringkat Persekutuan dan Negeri). Penerbitan Khazanah sendiri yang bertajuk "Mencapai Prosedur Mencukupi bagi Perusahaan Kecil dan Sederhana: Perspektif Khazanah" turut dilancarkan pada acara ini.

## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

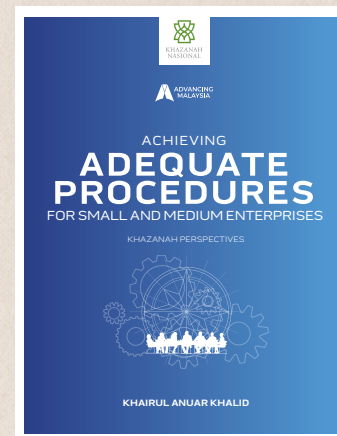
### Mencapai Prosedur Mencukupi bagi Perusahaan Kecil dan Sederhana: Penerbitan Khazanah

Sekiranya seorang kakitangan atau agen sesebuah syarikat melakukan kesalahan rasuah, syarikat tersebut juga akan bertanggungjawab terhadap kesalahan ini tertakluk kepada peruntukan liabiliti korporat Akta Pencegahan Rasuah Malaysia. Satu-satunya pembelaan berkanun terhadap liabiliti korporat ini adalah apabila syarikat menunjukkan ia mempunyai prosedur yang mencukupi untuk mengelak pendakwaan suruhanjaya disebabkan oleh kesalahan rasuah oleh kakitangan atau agen.

Dalam organisasi yang besar dan matang, piawaian ISO 37001 yang pada umumnya merujuk kepada Sistem Pengurusan Antirasuah ialah piawai emas bagi Lembaga Pengarah untuk memperoleh pengesahan luaran bahawa organisasi tersebut telah menetapkan prosedur yang mencukupi untuk mengurangkan risiko berkaitan dengan rasuah. Bagaimanapun, memperoleh dan mengekalkan piawaian ISO biasanya tidak boleh dipraktikkan oleh atau tidak praktikal untuk perusahaan kecil dan sederhana (PKS). Ini adalah relevan terutamanya di Malaysia yang menganggarkan lebih 90% syarikat adalah terdiri daripada PKS.

Sebagai alternatif kepada Piawaian ISO, Ketua Integriti Khazanah, Khairul Anuar Khalid telah menerbitkan dokumen dengan input daripada pakar-pakar luar dalam pelbagai pengurusan risiko, tadbir urus dan pematuhan disiplin kecil. Penerbitan ini direka bentuk sebagai manual pengatur cara untuk CIGO daripada PKS dan berasaskan panduan MACC mengenai unsur utama dalam pelan antirasuah organisasi (OACP) yang boleh membentuk prosedur pembelaan yang mencukupi. Metodologi yang digariskan dalam

buku ini buat kali pertama diuji pada PKS dipilih daripada portfolio syarikat-syarikat pelaburan Khazanah yang kesemuanya telah berjaya menamatkan dan memperoleh kelulusan Lembaga Pengarah daripada OACP masing-masing dalam tempoh 9 bulan. Kemudian, ia dipersetujui secara dalaman bahawa harta intelek Khazanah dalam reka bentuk OACP untuk PKS disediakan bagi orang awam. Buku ini dilancarkan di Simposium CIGO 2024 yang dianjurkan oleh Khazanah bersama dengan SPRM. Ia juga boleh dimuat turun secara percuma di <https://www.khazanah.com.my/who-we-are/corporate-governance/>.



**IMBAS SINI**  
untuk melihat  
penerbitan.



Datuk Seri Norazlan Mohd Razali, Timbalan Ketua Pesuruhjaya SPRM pada masa itu, melancarkan penerbitan Khazanah di Simposium CIGO 2024



## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Pengurusan Risiko

Berdasarkan FIGR, Khazanah memanfaatkan pengurusan risiko perusahaan yang menyediakan asas koheren untuk pengurusan risiko berkesan dengan menggariskan metodologi menyeluruh bagi risiko pentadbiran yang termasuk komponen seperti kesanggupan mengambil risiko, struktur pengurusan risiko, jenis risiko dan pemantauan dan pelaporan.

Risiko kami dikategorikan dalam Risiko Strategik, Risiko Pelaburan, Risiko Pengurusan Aset dan Liabiliti (ALM), Risiko Operasi, Risiko ESG dan Risiko Reputasi. Risiko Strategik melata dalam kategori risiko lain, manakala Risiko Reputasi membawa kesan urutan kedua memandangkan ia dipengaruhi oleh pendedahan kepada risiko lain.

Risiko kami dikenal pasti, dinilai dan diuruskan dengan sewajarnya berdasarkan jenis risiko dan selepasnya dipantau dan dilaporkan dengan teliti kepada platform pihak berkuasa yang relevan. Pemantauan dan pelaporan berkesan merupakan elemen utama dalam proses pengurusan risiko Khazanah untuk mencapai kawalan semua risiko yang menyeluruh dan berkesan dengan pelaporan kepada ARC yang tepat pada masanya.

### Risiko Pelaburan

#### ► Risiko Pasaran dan Risiko Bukan Pasaran

Kami mengguna pakai pendekatan berstruktur dan memandang ke hadapan untuk menguruskan risiko pelaburan bagi memastikan semua keputusan pelaburan adalah sejajar dengan Penyata Kesanggupan Mengambil Risiko yang diluluskan oleh Lembaga Pengarah dan objektif strategik jangka panjang. Rangka kerja pengurusan risiko pelaburan dengan prinsip-prinsip digariskan di bawah Dasar Pengurusan Risiko Pelaburan berfungsi untuk mengenal pasti, menilai, memantau dan mengurangkan risiko pasaran dan bukan pasaran di seluruh portfolio dan pada tahap transaksi individu.

Asas rangka kerja kami bermula dengan Peruntukan Aset Strategik dan dilaksanakan melalui proses berperingkat yang termasuk penilaian risiko tahap portfolio dan tahap transaksi. Ini memastikan bahawa kami mengekalkan pengambilan risiko berdisiplin, mengimbangi penjanaan pulangan dengan pengekalan risiko di seluruh kitaran pasaran. Penyata kesanggupan risiko pelaburan untuk risiko pasaran, termasuk ambang kuantitatif jelas yang memberi panduan pembangunan Portfolio Pelaburan di bawah prinsip-prinsip ini.



## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### ► Risiko Pasaran

Risiko pasaran mewakili salah satu penzahiran paling ketara untuk Khazanah yang timbul daripada turun naik harga ekuiti, kadar faedah, pertukaran asing dan ketidakpastian/kemudahubahan makroekonomi yang lebih luas. Kami menguruskannya melalui gabungan model kuantiti dan pengawasan kualitatif yang disokong oleh alat dan amalan utama berikut:

- **Nilai Berisiko (VaR):** Diguna pakai untuk menganggarkan potensi kerugian dalam nilai portfolio dalam keadaan pasaran biasa sepanjang rangka masa yang diberikan.
- **Ujian Tekanan dan Analisis Senario:** Simulasi peristiwa ekstrim tetapi munasabah — termasuk kejutan ekonomi, gangguan geopolitik, atau krisis mudah tunai dijalankan untuk menilai daya tahan portfolio.
- **Menjejak Ralat dan Memantau Sisihan/Lencongan Tanda Aras:** Memastikan penjajaran dengan strategi pembangunan portfolio yang dirancang di samping mengekalkan pendedahan risiko tidak sengaja.

- **Kawalan dan Had Risiko:** Kami mengguna pakai Pencetus Tindakan Pengurusan (MAT) dan ambang pendedahan pada kelas aset dan tahap transaksi untuk mengurangkan tumpuan, manfaat dan ketidakpastian risiko.
- **Ujian Balik:** Dijalankan secara berkala untuk mengesahkan keteguhan model risiko kami.

### ► Penilaian Risiko Bebas dan Risiko Bukan Pasaran

Semua transaksi menjalani Penilaian Risiko Pelaburan (IRA) Bebas untuk meningkatkan keteguhan proses membuat keputusan pelaburan. Proses ini menyediakan pandangan objektif tentang potensi risiko pelaburan yang memastikan bahawa semua cadangan yang dibentangkan kepada Jawatankuasa Pelaburan, EXCO dan Lembaga Pengarah dinilai dengan teliti melalui fungsi cabaran barisan kedua. Rangka kerja IRA menyokong kebertanggungjawaban dan ketelusan yang memperteguh budaya tadbir urus Khazanah yang kukuh.



## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Risiko Pengurusan Aset dan Liabiliti

#### ► Risiko Ketakmampuan Bayar dan Risiko Mudah Tunai

Khazanah menguruskan risiko Pengurusan Aset dan Liabiliti (ALM) untuk memastikan bahawa ia mempunyai daya tahan kewangan untuk memenuhi kewajipan jangka pendek dan jangka panjang. Kami tidak menerima suntikan modal tetap daripada Kerajaan dan tidak bergantung kepada dividen dan pelupusan daripada aktiviti komersial di bawah Portfolio Pelaburan kami untuk memenuhi keperluan pendanaan, termasuk bagi membiayai objektif strategik yang dimandatkan oleh Kerajaan. Dalam menguruskan ketakpadanan masa antara aliran masuk dan kewajipan, kami menaikkan hutang secara berhemat melalui sumber pendanaan pelbagai, iaitu pendekatan yang menyokong penarafan kredit gred pelaburan kami daripada Moody's dan RAM.

Kami menguruskan risiko mudah tunai jangka pendek melalui:

- **Simulasi perlindungan mudah tunai** menggunakan tunai dalam tangan hadapan 12-bulan termasuk pendapatan berulang untuk menanggung kewajipan jangka pendek, dengan senario berasaskan pelarasan yang diperoleh daripada andaian ujian tekanan.

Bagi risiko ALM jangka sederhana dan jangka panjang:

- Kami memantau penunjuk kemampuan bayar utama seperti **Liputan Nilai Aset Boleh Direalisasi** dan **Penggearan Bersih**, di ambang yang selaras dengan penyata mengambil risiko ALM.
- Kami mengguna pakai **pemodelan dan simulasi ALM** menggunakan model-model berketentuan dan stokastik untuk menilai impak senario makroekonomi terhadap daya tahan pendanaan dan struktur modal.
- Kami melaksanakan **strategi padanan aset-liabiliti**, lindung nilai kadar faedah dan mempelbagaian merentas kelas aset dan sumber dana untuk mengurangkan risiko ketakpadanan kematangan dan pembiayaan semula.

Langkah-langkah ini diperkukuh melalui kitaran operasi ALM Khazanah di bawah bidang kuasa Jawatankuasa Pengurusan Aset dan Liabiliti untuk memastikan pengesanan awal dan pengurusan aktif risiko kewangan munculan.



## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Risiko Operasi

Pengurusan risiko operasi Khazanah distrukturkan untuk menyediakan pendekatan sistematik dalam menguruskan dan memantau risiko yang menetapkan sasaran meminimumkan potensi risiko yang muncul daripada operasi harian Khazanah dan mengurangkan impak negatif terhadap fungsi perniagaan keseluruhan Khazanah.

#### ► Tindak Balas Khazanah terhadap Perkembangan Geopolitik

Antara lain, kami membangunkan program risiko pematuhan sekatan untuk menguruskan dan mengurangkan potensi risiko sekatan berkaitan dengan aktiviti perniagaan Khazanah. Program ini dirancang dan dikendalikan melalui pendekatan terselaraskan antara Barisan Pertahanan Pertama dengan Barisan Pertahanan Kedua. Program ini juga menetapkan proses berstruktur dan mengukuhkan kebertanggungjawaban dan peranan tadbir urus jelas untuk memastikan pematuhan berterusan dan kesinambungan perniagaan dalam landskap geopolitik yang berkembang pesat.

Pada tahun 2024, Pengarah Urusan dijemput sebagai ahli Jawatankuasa Pemandu Forum Ekonomi Dunia untuk "Mengemudi Pemecahan Sistem Kewangan Global". Jawatankuasa ini terdiri daripada lebih 25 ketua eksekutif, pengerusi dan pemimpin kewangan global untuk mengukuhkan integriti sistem kewangan disebabkan oleh peningkatan kerumitan geopolitik. Pengarah Urusan Khazanah disokong oleh bahagian Penyelidikan dan GRC yang wakil-wakilnya adalah sebahagian daripada perbincangan dan pelaporan Jawatankuasa Kerja. Laporan Jawatankuasa Pemandu terbitan Januari 2025 menyatakan prinsip-prinsip dengan jelas untuk memelihara sistem kewangan dalam suasana ketidakpastian geopolitik.



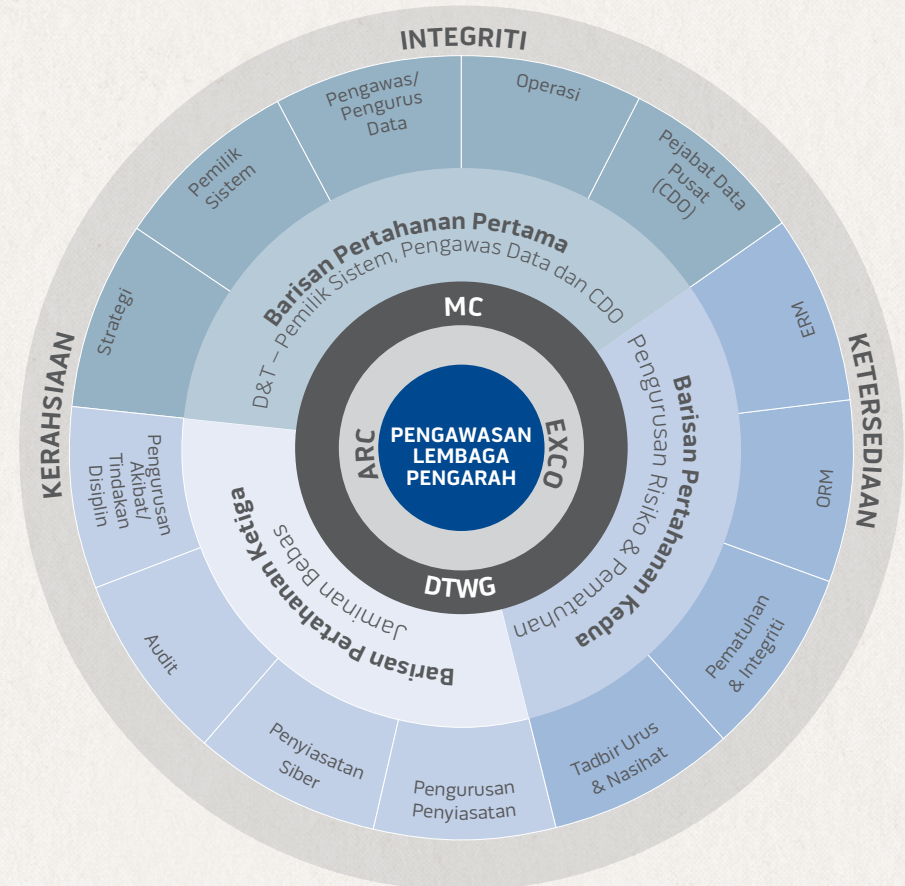
## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### ► Tindak Balas Khazanah terhadap Perkembangan Teknologi

Mengakui peningkatan insiden berkaitan teknologi dan data pada peringkat global, Khazanah telah membangunkan Rangka Kerja Pengurusan Risiko Teknologi dan Data (TDRM) pada tahun 2024 berlandaskan tiga objektif perniagaan Khazanah:

- **Melaksanakan Strategi Pendigitalan Khazanah:** Mentransformasi Khazanah ke dalam organisasi masa depan digital melalui penggunaan alat, proses dan cara bekerja baharu.
- **Mencapai Daya Tahan Siber:** Menjamin aset data Khazanah dan memastikan langkah-langkah perniagaan optimum dilaksanakan.
- **Memastikan Tadbir Urus Data:** Memastikan kerahsiaan, integriti dan ketersediaan data perusahaan serta menetapkan prinsip tadbir urus data dan keperluan privasi data.

TDRM FIGR yang diluluskan oleh ARC menetapkan peranan dan tanggungjawab Lembaga Pengarah, Pengurusan dan pelbagai bahagian dalam konteks model tadbir urus Tiga Barisan Pertahanan yang mengikuti keseluruhan FIGR Khazanah.



TDRM FIGR merupakan usaha yang sedang berjalan memandangkan Khazanah seterusnya menempatkan dan menerapkan digital inovatif dan teknologi AI dalam perusahaan. Satu lagi usaha yang sedang berjalan ialah tindak balas di seluruh perusahaan kami terhadap Akta Keselamatan Siber Negara 2024 (NACSA).



## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Risiko ESG

Risiko ESG kami memberi panduan dan mentadbir dwi-objektif Kemampanan Perusahaan (ES) dan Pelaburan Mampan (SI). Set risiko ini boleh memberi kesan material terhadap keupayaan kami untuk mencipta nilai mampan jangka panjang bagi pihak berkepentingan dan mungkin juga menghakis nilai portfolio kami.

Salah satu risiko ESG yang paling kritikal ialah risiko berkaitan dengan perubahan iklim. Di bawah risiko perubahan iklim, Khazanah mudah terdedah kepada risiko fizikal dan peralihan pada pelbagai peringkat, termasuk peringkat pasaran, peringkat syarikat, peringkat portfolio dan peringkat syarikat pelaburan. Berhubung dengan risiko fizikal, bahaya iklim teruk seperti banjir, pencemaran udara dan gelombang haba boleh mendatangkan kesan yang buruk pada keselamatan dan kesejahteraan kakitangan, aset dan sistem bangunan.

Bagi memastikan kemampanan Khazanah dalam menghadapi risiko fizikal yang wujud daripada peristiwa iklim, kami telah membangunkan Pelan Kesinambungan Perniagaan sebagai tindak balas kepada potensi insiden yang daripada perubahan iklim (BCP Perubahan Iklim). Pada tahun 2024, kami menghasilkan BCP Perubahan Iklim untuk Mumbai dan BCP Perubahan Iklim bagi pejabat-pejabat serantau yang lain dirancang untuk tahun 2025.

### Risiko Reputasi

Kami meneruskan advokasi luaran untuk memperjuangkan piawaian pengurusan integriti, tadbir urus dan risiko dan membina rangkaian dalam kalangan golongan profesional di organisasi berkaitan kerajaan.

Keterlibatan berucap utama antara lain, termasuk platform dan acara dalaman dan luaran Petronas, Bank Negara Malaysia, podcast SPRM, Persatuan Institusi Kewangan Pembangunan Malaysia (ADFIM), Forum Pelaburan Mampan China di Beijing.

## TADBIR URUS, RISIKO DAN PEMATUHAN

### Advokasi Luaran



Suhana Dewi Selamat, Ketua Pegawai Risiko (CRO) berucap di saluran podcast SPRM mengenai topik "Tadbir Urus Korporat yang Baik Dalam Organisasi" Audit Dalaman & Penyiasatan



CRO kami berucap di Hari Integriti Kumpulan Petronas untuk perbincangan panel mengenai "Etika dan Integriti dalam Ekonomi Global: Cabaran dengan Toleransi Sifar untuk Rasuah"



CRO kami berucap semasa sesi panel di Hari Integriti Bank Negara: "Memupuk Integriti: Memperkasa Perubahan, Menyemai Kepercayaan"

### Audit Dalaman & Penyiasatan

Objektif utama Barisan Ketiga adalah untuk memberi jaminan kepada Lembaga Pengarah bahawa Barisan Pertahanan Pertama dan Kedua beroperasi seperti yang sepatutnya dan piawaian dan amalan tadbir urus semasa adalah wajar dan mencukupi. Unit Audit Dalaman & Penyiasatan (IAI) membawa objektif berasaskan Piagam Audit Dalaman dengan Ketua IAI melapor kepada ARC.

IAI menilai secara bebas kecukupan dan keberkesanan sistem kawalan dalaman yang dilaksanakan oleh Pengurusan berhubung dengan objektif, termasuk menyediakan syor-syor untuk menambah nilai dan meningkatkan aktiviti perniagaan Khazanah. IAI mempunyai akses penuh, bebas dan tanpa sekatan kepada semua fungsi, sistem, rekod, hartanah dan kakitangan Khazanah untuk menjalankan fungsi audit dalaman.

## BAB 04

# Melabur Untuk Penciptaan Nilai Jangka Panjang

Pendekatan Pelaburan	41
Portfolio Pelaburan	43
Mentransformasikan Firma-Firma dengan Dana Impak	48
Peralihan Tenaga	53
Pendigitalan	54
Aset-Aset Pembangunan	55

“

Keistimewaan berada di Khazanah  
adalah bagaimana ia membuka jalan  
kepada dunia dan juga membuka  
peluang untuk berbakti kepada  
Malaysia.”

**Datuk Hisham Hamdan**  
Ketua Pegawai Pelaburan

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024



## PENDEKATAN PELABURAN

**Kami melabur dengan tujuan untuk menghasilkan pulangan mampan bagi rakyat Malaysia di samping membuat pelaburan yang menyokong pembangunan negara.**

Pendekatan pelaburan kami dirancang untuk menghasilkan pulangan kewangan jangka panjang yang mampan berdasarkan pengurusan portfolio yang berdisiplin dan proses pengurusan pelaburan. Ini termasuk memastikan tahap kepelbagaian dan risiko yang sewajarnya untuk mencapai matlamat pelaburan dan matlamat pembangunan yang bergantung kepada sifat pelaburan.

Pada peringkat domestik, kami bertindak sebagai pemegang saham aktif yang mengelola syarikat-syarikat utama dalam pasaran modal Malaysia – memfokus kepada memberikan manfaat tambahan kepada ekonomi dan masyarakat. Malaysia perlu memacu kerumitan ekonomi dengan melabur dalam keupayaan baharu dan membina ekosistem baharu untuk aliran pulangan baharu di samping mengoptimumkan syarikat-syarikat sedia ada. Khazanah terus memainkan peranan sebagai pemangkin dalam hal ini di seluruh kitaran hayat perniagaan dan membina ekosistem daripada peringkat awal hingga syarikat-syarikat matang, serta dalam ekuiti awam dan swasta.

Bagi memenuhi dwi-mandat, kami membangunkan portfolio melalui kewangan berdisiplin yang menguruskan tahap ganjaran risiko yang sewajarnya untuk membina kapasiti agar dapat menarik pelaburan. Portfolio ini mempertimbangkan trend makroekonomi global dan tema jangka panjang yang boleh memberi kesan terhadap struktur ekonomi dan pasaran modal. Sebagai pemilik aset jangka panjang, tindakan kami menjurus kepada membangunkan portfolio kewangan mampan dan berdaya tahan merentas kitaran pasaran. Portfolio global memainkan peranan kepelbagaian yang penting dan penzahiran

kepada aliran pulangan global yang membolehkan peningkatan pulangan terwajar risiko untuk Khazanah namun mengekalkan rangkaian kami dengan rakan kongsi di seluruh dunia dan menjadi neksus/pautan aliran maklumat dan pengetahuan.

Pengurusan pelaburan dan pendekatan pengawasan kami adalah berdasarkan dokumen Jangkaan Pemegang Saham dan Pengawasan Pelaburan yang menggariskan jangkaan Khazanah terhadap syarikat-syarikat pelaburan dan pengurus pelaburan serta prinsip-prinsip pengawasan pelaburan. Syarikat-syarikat pelaburan seharusnya menjana nilai pemegang saham jangka panjang selain mengekalkan piawaian tadbir urus dan keupayaan pengurusan perniagaan yang tinggi.

Pada masa yang sama, kami mengawasi pelaburan dan membuat keputusan pelaburan sejajar dengan Dasar Pelaburan Mampan. Kami percaya bahawa Khazanah bertanggungjawab untuk mencipta nilai melangkaui terma kewangan untuk negara dan generasi masa depan. Kami peka tentang kesan pelaburan terhadap masyarakat yang lebih luas dan persekitaran semula jadi selain menyedari akan keperluan untuk menguruskan Peralihan Saksama dengan sewajarnya bagi mengurangkan akibat daripada perubahan dasar dan perniagaan berkaitan ESG yang tidak disengajakan.

## PENDEKATAN PELABURAN

Pelaburan kami distrukturkan mengikut kategori-kategori berikut:



### Portfolio Pelaburan

Portfolio pelaburan bertujuan untuk menjana pulangan terlaras risiko, mengekalkan dan membangunkan aset secara mampan.



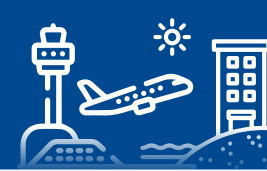
### Portfolio Dana Impak

Pelaburan mangkin dalam mentransformasikan firma-firma untuk meningkatkan daya saing dan daya tahan ekonomi di samping menghasilkan impak sosioekonomi yang positif untuk Malaysia.



### Aset Pembangunan

Aset pembangunan jangka panjang dengan potensi untuk menghasilkan impak ekonomi.



### Aset Situasi Khas

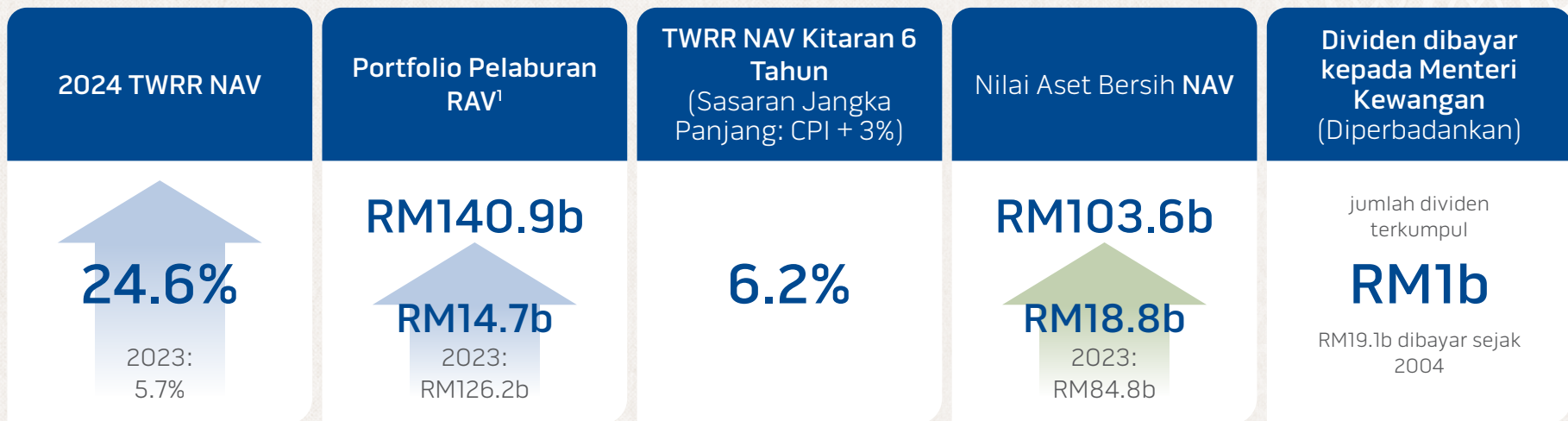
Aset yang memerlukan pusing balik dari segi keuntungan dan kemampuan aliran tunai operasi.

Dengan memperuntukkan pelaburan secara strategik merentas empat bidang ini, kami dapat mengimbangi matlamat kami untuk mencapai pulangan mantap dan konsisten dengan berkesan manakala kekal komited untuk meningkatkan nilai sosioekonomi jangka panjang untuk rakyat Malaysia.



## PORTFOLIO PELABURAN

Portfolio Pelaburan Khazanah mencatatkan prestasi lebih kukuh dengan ketara pada tahun 2024. Nilai Aset Direalisasikan (RAV) meningkat sebanyak RM14.7 bilion hingga RM140.9 bilion yang mencatatkan Kadar Pulangan Berwajaran Masa (TWRR) Nilai Aset Bersih (NAV) sebanyak 6.2%.



<sup>1</sup> RAV termasuk Tunai dan Kesetaraan Tunai, Aset Semasa Lain, Liabiliti Semasa Lain dan Aset Bon bagi Portfolio Pelaburan sahaja

Pada tahun 2024, pasaran terus menghadapi persekitaran kadar faedah yang tinggi, peningkatan ketegangan geopolitik dan keadaan makroekonomi global. Inflasi berkurang di sesetengah rantau manakala sentimen semakin lembap ekoran ketidakpastian dan pemulihan terkawal China. Meskipun adanya pelbagai rintangan, ekuiti Malaysia menyaksikan keuntungan kukuh, terutamanya didorong oleh keyakinan pelabur dan aliran modal serta kekuatan terpilih dalam sektor-sektor utama.

Khazanah menghasilkan pertumbuhan portfolio tahunan yang kukuh, dipacu oleh prestasi mantap pelaburan Malaysia, terutamanya pemegang kami dalam konstituen indeks utama yang sangat cemerlang di KLCI. Ini dilengkapi dengan prestasi pasaran domestik, pertumbuhan ekuiti awam berterusan di pasaran membangun dan pemulihan dalam pasaran baharu muncul.

Pendekatan pelaburan berdisiplin kami, digabungkan dengan latar belakang makroekonomi yang menyokong, menyumbang kepada prestasi keseluruhan kami. Kemajuan ini mencerminkan momentum positif yang dipacu oleh rangka kerja Ekonomi MADANI, menunjukkan bagaimana pelaburan strategik dan amalan mampan dapat memajukan pertumbuhan ekonomi inklusif.



## PORTFOLIO PELABURAN

### Sorotan Prestasi

Pada tahun 2024, kami mencapai keputusan yang lebih baik, dipacu oleh prestasi yang kukuh dalam ekuiti tersenarai domestik, pendapatan dividen yang mantap dan prestasi positif daripada Ekuiti Awam Global.

Portfolio Pelaburan TWRR RAV mengikut Kelas Aset	% daripada portfolio RAV <sup>1</sup>	TWRR RAV Kitaran 6 Tahun	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Peranan Kelas Aset
Pasaran Awam - Malaysia	57.5%	6.5%	<b>34.3%</b>	4.5%	-4.2%	14.0%	-7.4%	3.2%	Pendedahan kepada pertumbuhan domestik dan global dan mudah tunai
Pasaran Awam - Global	17.4%	9.8%	<b>10.9%</b>	15.9%	-16.3%	1.6%	26.2%	27.5%	
Pasaran Swasta	16.5%	3.7%	<b>-6.6%</b>	3.1%	8.8%	15.6%	-2.9%	6.0%	Pulangan jangka panjang dijangka lebih tinggi dicapai melalui penempatan programatik
Aset Nyata	8.6%	8.1%	<b>-3.5%</b>	8.7%	23.5%	11.2%	0.1%	10.5%	Hasil dan mempelbagaian kepada ekuiti

<sup>1</sup> Setakat 31 Disember 2024

## PORTFOLIO PELABURAN

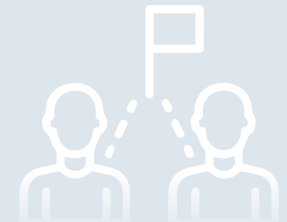
### Pasaran Awam

Portfolio Pasaran Awam global kekal teguh didorong oleh pengukuhan meluas dalam ekuiti Amerika Syarikat (AS) memandangkan inflasi semakin berkurang dan keyakinan pelabur kembali. Pasaran Awam di Malaysia menyusul dengan pemulihan sentimen pelabur dan harga saham mencerminkan optimisme baharu sekitar pertumbuhan domestik dan kestabilan dasar. Prestasi portfolio tersenarai kami memperoleh manfaat daripada keadaan ini dengan pemegangan utama selanjutnya disokong oleh pemilikan aktif dan strategi keterlibatan.



### Pasaran Swasta

Pasaran Swasta membolehkan kami mempelbagaikan portfolio dan mengurangkan risiko. Kami memanfaatkan peluang pelaburan bersama (co-investment) dan dana melalui akses kepada Rakan Am (GP) kuartil teratas. Selain itu, kami memanfaatkan aliran urus niaga ekuiti swasta langsung melalui pejabat-pejabat serantau (RO) kami di AS, China, Eropah dan India.



### Aset Nyata

Portfolio Aset Nyata kami terus mencatatkan prestasi yang stabil dan memberikan hasil yang konsisten. Pelaburan hartanah dan infrastruktur kami mengimbangi kesan inflasi jangka panjang dan menyokong prestasi portfolio keseluruhan di samping menjadi mempelbagaian yang kritikal apabila pasaran mengalami tempoh ketidakpastian.





## PORTFOLIO PELABURAN

### Pasaran Awam (Malaysia)

#### Pelaburan Swasta dalam Ekuiti Awam

Pelaburan kami dalam Pasaran Awam – Malaysia membentuk 57.5% daripada Portfolio Pelaburan yang terdiri daripada 10 Syarikat Berkaitan Kerajaan (GLC) yang tersenarai. GLC ini memainkan peranan penting dalam ekonomi Malaysia, dengan titik-titik interaksi (touchpoints) dengan kakitangan, vendor dan pelanggan yang menyumbang kepada pembangunan negara.

Tahun ini, ia menjadi pemacu utama pulangan dengan TWRR RAV sebanyak 34.2%. Melalui pencapaian ini, ia telah kembali kepada trajektori jangka panjang pada TWRR untuk kitaran 6-tahun sebanyak 6.5%. Kami terus mengawasi syarikat-syarikat sebagai pemegang saham untuk memacu prestasi, memastikan syarikat-syarikat ini sejajar dengan kepentingan pemegang saham dan menjadi elemen penting pasaran modal dinamik di Malaysia.

### Pemain Korporat Aktif

Kami terlibat di pasaran modal Malaysia sebagai pemegang saham aktif yang menggalakkan syarikat-syarikat pelaburan untuk mencipta nilai melalui himpitan (crowding-in) ke dalam pelaburan swasta baharu dan memacu penambahbaikan pengawalseliaan, semuanya di samping mempromosikan penerimgunaan teknologi canggih, memupuk inovasi dan menggalakkan amalan mampan. Tindakan ini dijalankan dengan sasaran menyeluruh untuk mendorong pasaran modal Malaysia dan menyumbang kepada pembangunan negara.

### Kami merupakan peserta aktif pasaran modal Malaysia untuk mendorong pertumbuhan ekonomi dengan



#### Mencergaskan semula Pasaran Malaysia

Himpitan dalam pelaburan  
swasta baharu



#### Memacu **Prestasi** terbaik dalam kelasnya

Lembaga Pengarah dan Pengurusan  
Memikul Tanggungjawab terhadap  
Strategi dan Prestasi Perniagaan



#### Memastikan Korporat Malaysia Bersedia Menghadapi Masa Hadapan

Rakan kongsi, pasukan pengurusan  
dan pemilik yang betul untuk peringkat  
perniagaan dan kitaran hayat



#### Kematangan Persekitaran Pengawalseliaan

Bekerja dengan pengawal selia untuk  
berusaha ke arah dasar-dasar yang  
konsisten, adil dan mampan

## PORTFOLIO PELABURAN

### Peranan Pelabur Global

Sebagai pelabur global, Khazanah membangunkan daya tahan portfolio jangka panjang melalui kepelbagaian merentas kelas-kelas aset dan geografi. Pelaburan antarabangsa kami berpandukan trend mega global dan teknologi munculan, dengan dwi-sasaran untuk meningkatkan nilai portfolio dan mengembalikan pengetahuan, rangkaian dan peluang-peluang pelaburan ke Malaysia. Kehadiran kukuh dan fleksibel melengkapkan kekuatan domestik Malaysia dan diperlukan untuk meningkatkan nilai strategik dan masyarakat demi negara.



### GEAR-uP: Memajukan Pertumbuhan Kewangan dan Inklusif melalui GLC

Sebagai sebahagian daripada inisiatif GEAR-uP, melibatkan lebih 30 GLC di bawah Syarikat-syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan (GLIC) yang mengambil bahagian, inisiatif ini ditetapkan dengan sasaran untuk mencapai RM100 bilion dalam peningkatan permodalan pasaran secara kolektif dan menghasilkan pulangan mampan kepada pemegang saham. Ini adalah sejajar dengan keutamaan negara untuk meningkatkan keyakinan pelabur, merangsangkan aktiviti ekonomi dan meningkatkan daya saing global syarikat-syarikat Malaysia.

Melangkaui prestasi kewangan, GEAR-uP mencerminkan komitmen lebih luas terhadap pertumbuhan inklusif. GLC yang terlibat dijangka memperjuangkan hasil bukan kewangan, termasuk melaksanakan gaji kehidupan wajar, menyokong pertumbuhan perusahaan Bumiputera dan memupuk bakat dan pemimpin masa depan.

Khazanah komited untuk mengamalkan kepimpinan melalui teladan dan benar-benar melaksanakan gaji kehidupan wajar dalam operasi kami, manakala sepuluh (10) daripada pegangan teras kami komited untuk melaksanakan gaji kehidupan wajar. Kami percaya bahawa menyokong gaji kehidupan wajar adalah penting dalam melonjakkan produktiviti, membangunkan perniagaan yang lebih kukuh dan berdaya tahan yang menyumbang kepada laluan pembangunan stabil, saksama dan mampan untuk Malaysia.

Dengan memacu prestasi ekonomi dan kemajuan sosial, GEARuP menggariskan peranan Khazanah sebagai pengawas transformasi ekonomi Malaysia yang aktif bagi meningkatkan taraf hidup rakyat dan memupuk juara negara yang bersedia untuk menghadapi masa hadapan.



## MENTRANSFORMASIKAN FIRMA-FIRMA DENGAN DANA IMPAK

Strategi pelaburan Malaysia Khazanah, berlandaskan rangka kerja 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' atau 'A Nation That Creates' (ANTC), disasarkan untuk memajukan Malaysia ke dalam fasa transformasi ekonomi seterusnya.



Dana Impak terus memainkan peranan utama dalam mentransformasi firma-firma melalui pendekatan programatik berstruktur merentas bidang-bidang berikut: memangkinkan ekosistem Modal Teroka (VC) Malaysia melalui Jelawang Capital, menaikkan tahap Syarikat-syarikat Peringkat Pertengahan (MTC) dan mengukuhkan kedudukan Malaysia dalam semikonduktor dan pembuatan termaju. Dana Impak menyasar untuk membangunkan firma-firma yang mampu bersaing pada peringkat global untuk memacu pembangunan ekonomi Malaysia sebagai sebahagian daripada visi Khazanah dalam Memajukan Malaysia, berlandaskan rangka kerja ANTC. Ia juga menyasarkan untuk menangani ketidakcekapan pasaran, meningkatkan pengetahuan kolektif Malaysia dan melonjakkan produktiviti ekonomi. Keutamaan ini benar-benar sejajar dengan aspirasi negara di bawah agenda Ekonomi MADANI.

Kami mengamalkan pendekatan ekosistem holistik dengan struktur pelaburan mudah suai untuk menempatkan modal jangka panjang (patient capital) dan modal mangkin (catalytic capital) untuk memperoleh pulangan terlaras risiko impak yang berpatutan. Dana Impak juga disokong oleh SEMARAK rangka kerja pengukuran impak sosioekonomi yang mantap. Sebagai sebahagian daripada komitmen kami terhadap ketelusan dan kebertanggungjawaban, rangka kerja ini membolehkan kami menjejak hasil bukan kewangan pelaburan kami. SEMARAK juga menjadi kompas strategik yang memaklumkan dan menghalusi fokus Dana Impak untuk memaksimumkan impak positif bagi Malaysia yang makmur, saksama dan mampan.

Pada saat kami membentuk masa depan negara melalui rangka kerja ANTC, Dana Impak kekal sebagai pemangkin utama dalam mencipta pekerjaan bernilai tinggi dan memupuk inovasi melalui pelaburan dan kerjasama strategik.



## MENTRANSFORMASIKAN FIRMA-FIRMA DENGAN DANA IMPAK

### Memangkin Ekosistem Modal Teroka



Melalui Dana Impak, Khazanah melancarkan Jelawang Capital, National Fund-of-Funds (NFOF) kami untuk memacu pertumbuhan ekosistem modal teroka (VC) Malaysia melalui pelaburan dan kerjasama dengan pengurus dana. Ia membuktikan komitmen Khazanah sebanyak RM1 bilion di bawah rangka kerja Ekonomi MADANI untuk menyokong usahawan dengan pertumbuhan tinggi dan modal institusi himpitan ke dalam bagi pendanaan pada peringkat awal.

Dinamakan sempena dengan air terjun tertinggi di Malaysia, Jelawang Capital memainkan peranan sebagai pemangkin penting untuk mengalirkan modal jangka panjang ke dalam ekosistem VC tempatan bagi menyokong rakan kongsi am (GP), syarikat pemula dan usahawan.

Apabila syarikat pemula mencatat pertumbuhan dan berkembang maju, ia memacu inovasi, mencipta pekerjaan bernilai tinggi dan memajukan teknologi dan kemajuan ekonomi selain memperkaya masyarakat.

Syarikat pemula menjadi pemangkin pembangunan ekonomi dan sosial yang lebih luas setelah matang dan berjaya. Sumbangan mereka dari segi berkongsi amalan terbaik, menawarkan pementoran dan memberikan wawasan dapat membantu memupuk daya tahan lebih tinggi, ekosistem VC yang dinamik untuk generasi masa depan.

Jelawang Capital menyalurkan pelaburannya melalui pengurus dana baharu muncul dan telah bertapak bagi memastikan bahawa aliran modal kepada syarikat pemula yang cerah masa depannya dan memacu penciptaan nilai.

Teras misi ini ialah dua program utama:

- **Emerging Fund Managers' Programme (EMP)**, iaitu program berstruktur untuk menyokong pengurus dana Malaysia dalam meningkatkan dana pertama, kedua dan ketiga dengan matlamat untuk mewujudkan pengurus dana VC yang berdaya saing pada peringkat rantau dengan mengukuhkan tadbir urus dana, membina rekod prestasi dan modal himpitan ke dalam
- **Regional Fund Managers' Initiative (RMI)**, Inisiatif Pengurus Dana Serantau yang disasarkan untuk menarik pengurus dana serantau dan global yang komited untuk memperkaya ekosistem syarikat pemula tempatan dengan menyokong pertumbuhan syarikat pemula Malaysia sebagai pemain serantau dan global, memudahkan pemastautin semula syarikat global di Malaysia untuk meningkatkan keupayaan pekerjaan tempatan dan menarik bakat berkualiti dalam ekosistem Malaysia

Kedua-dua inisiatif EMP dan RMI akan membolehkan gabungan kepakaran, perspektif dan pengetahuan tempatan dan antarabangsa untuk mewujudkan ekosistem yang berdaya maju yang menyemarakkan kemajuan ke arah Memajukan Malaysia.



## MENTRANSFORMASIKAN FIRMA-FIRMA DENGAN DANA IMPAK

### Menambah Baik Syarikat-syarikat Peringkat Pertengahan (MTC)

Syarikat Peringkat Pertengahan (MTC) Malaysia memainkan peranan kritikal dalam merencanakan pertumbuhan ekonomi negara yang menyumbang dengan ketara kepada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) dan pekerjaan. Meskipun berpotensi besar, banyak antara mereka terus mendepani halangan dalam memperoleh pembiayaan yang diperlukan untuk meningkatkan skala dan mencapai pertumbuhan peringkat seterusnya.

Melalui Dana Impak, Khazanah menasaskan untuk menyokong pertumbuhan berpotensi tinggi MTC dengan memudahkan akses kepada modal, mengukuhkan kapasiti mereka untuk inovasi dan pengembangan, serta membolehkan perkongsian strategik yang mempercepat pembangunan. Pertumbuhan mereka memacu impak positif yang berpanjangan merentas ekonomi Malaysia.

### Memangkinkan Pertumbuhan MTC kepada Peringkat Seterusnya



Salah satu inisiatif di bawah komitmen ini ialah Program Inovasi Pertumbuhan (MGIP) Kumpulan Pertengahan yang dirancang untuk memperoleh pertumbuhan selanjutnya bagi MTC Malaysia yang berpotensi tinggi. MGIP menasaskan untuk meningkatkan kedudukan berdaya saing produk dan perkhidmatan MTC melalui pemahaman yang mendalam tentang keperluan pelanggan untuk menemui peluang-peluang pertumbuhan baharu. Para peserta mempelajari cara untuk menggunakan metodologi 'Working Backwards', yang dirintis oleh Amazon, untuk membangunkan produk-produk baharu atau memasuki pasaran baharu melalui pendekatan yang disahkan oleh pelanggan.

Program yang rapi dan intensif termasuk Kelas Pakar selama lapan hari untuk melengkapkan MTC dengan pengetahuan dan kemahiran yang perlu untuk mengenal pasti dan mengesahkan idea-idea perniagaan baharu diikuti dengan bimbingan satu dengan satu untuk MTC yang disenarai pendek dalam masa sehingga 15 bulan. Ini termasuk panduan mengenai membina dan melaksanakan inisiatif perniagaan baharu dan meningkatkan pertumbuhan dan keupayaan inovasi mereka secara keseluruhan.



#### IMBAS SINI

untuk maklumat lanjut mengenai program MGIP.



## MENTRANSFORMASIKAN FIRMA-FIRMA DENGAN DANA IMPAK

### Meningkatkan Akses MTC kepada Pasaran Modal

Dana Impak menandatangani Memorandum Persefahaman (MoU) dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia (SC) pada Oktober 2024 untuk meningkatkan akses pembiayaan bagi MTC Malaysia melalui pasaran modal, merangsangkan pertumbuhan dan pengembangan.

Di bawah perkongsian ini, kedua-dua pihak akan bersama-sama melaksanakan pelbagai inisiatif dan langkah yang memfokus kepada meningkatkan fasa seterusnya pertumbuhan dan inovasi MTC melalui kesediaan pasaran modal, iaitu:

- Inkubasi pencarian dana bagi 60-100 MTC untuk meningkatkan akses kepada Tawaran Awam Awal, ekuiti swasta dan sumber modal lain
- Program pembangunan kapasiti khusus untuk meningkatkan daya saing dan kapasiti inovasi MTC
- Pelaburan terfokus MTC lebih besar untuk melonjakkan pertumbuhan

### Memudahkan Akses kepada Modal

Dana Impak juga memudahkan akses kepada modal untuk MTC dengan cita-cita yang jelas, asas yang kukuh dan potensi inovasi. Dana Impak bekerjasama dengan dana-dana Ekuiti Swasta dan Kredit Swasta yang memberikan wawasan sektor dan sokongan operasi untuk menyokong mereka dalam fasa perjalanan seterusnya. Kerjasama ini dirancang untuk meningkatkan akses kepada modal, mengukuhkan kapasiti penciptaan nilai dan melonjakkan kedudukan mereka pada peringkat rantau dan global.



Khazanah menandatangani MoU dengan SC pada 17 Oktober 2024 untuk menyokong SC 'Memangkinan Akses perusahaan makro, kecil dan sederhana (PMKS) and MTC ke Pasaran Modal: Pelan Hala Tuju 5-Tahun (2024-2028)' dan meningkatkan akses kepada pembiayaan pasaran modal bagi MTC Malaysia.



## MENTRANSFORMASIKAN FIRMA-FIRMA DENGAN DANA IMPAK

### Modal Strategik untuk Meningkatkan Ekosistem Semikonduktor Malaysia

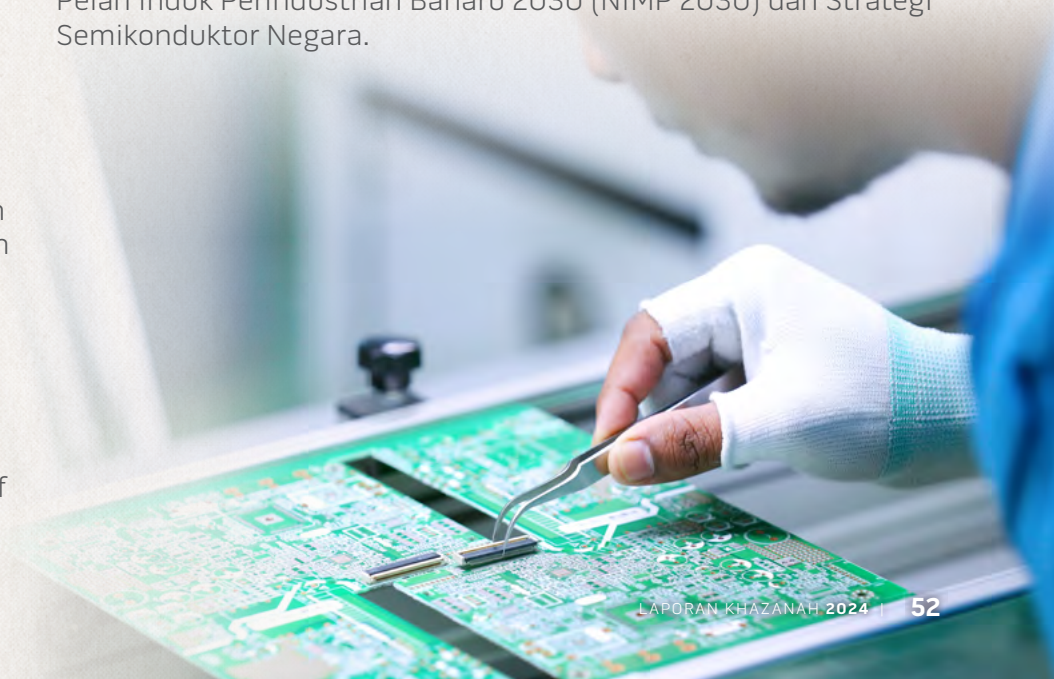
Sektor elektrik dan elektronik (E&E) Malaysia merupakan daya penggerak utama ekonomi negara yang menyumbang dengan ketara kepada eksport negara. Pada hari ini, Malaysia ialah pengeksport semikonduktor keenam terbesar pada peringkat global dan memainkan peranan penting dalam rantai bekalan global serta mengambil bahagian dengan penuh makna dalam revolusi digital yang sedang berlaku berkisarkan pada Kepintaran Buatan (AI), kenderaan berautonomi dan aplikasi semikonduktor penting yang lain. Melalui Dana Impak, Khazanah menyasarkan untuk menyokong Malaysia beralih kepada semikonduktor global dan rantai nilai pengeluaran terkini.

Inisiatif ini menyalurkan modal melalui pelbagai pendekatan pelaburan seperti kerjasama mangkin dengan dana, pelaburan langsung dan usaha sama yang menyasarkan untuk melonjakkan kerumitan ekonomi negara dan keupayaan perindustrian.

Khazanah menjalin perkongsian strategik dengan pengasas bersama Vitrox Corporation Berhad, iaitu juara peralatan dan penyelesaian pemeriksaan penglihatan automatik di Malaysia dan Southern Capital Group, iaitu firma ekuiti swasta serantau, dengan melabur dalam Cambrian Fund. Perkongsian ini khusus untuk menyokong usahawan dan PKS yang memfokus kepada teknologi IR4.0, seperti penglihatan mesin, AI dan robotik. Ia memainkan peranan dalam mentransformasi ekosistem semikonduktor dan pengeluaran terkini di Malaysia dan melangkauinya dengan dengan membuka peluang-peluang pertumbuhan, memupuk penyertaan tempatan dan menyokong usahawan dan PKS inovatif untuk meningkatkan skala dan bersaing pada peringkat rantau.

Kami juga telah melabur dalam Syntiant, iaitu syarikat AI pinggir berasas di AS dan peneraju global dalam penyelesaian perkakasan dan perisian inovatif untuk penempatan AI pinggir yang komited terhadap mewujudkan pusat penyelidikan dan pembangunan (R&D) AI bertaraf dunia di Malaysia. Model-model silikon dan pembelajaran mesin yang dibina khas Syntiant ditempatkan merentas berbagai-bagai kes kegunaan pengguna dan perindustrian di seluruh dunia, daripada fon putik kepada kenderaan.

Pelaburan ini adalah sebahagian daripada komitmen RM1 bilion Khazanah untuk mengukuhkan ekosistem semikonduktor Malaysia, sejajar dengan keutamaan ekonomi negara di bawah Pelan Induk Perindustrian Baharu 2030 (NIMP 2030) dan Strategi Semikonduktor Negara.



# PERALIHAN TENAGA

## Khazanah sebagai Pemangkin untuk Mencapai Sasaran Pelepasan Sifar Bersih Malaysia menjelang 2050

Khazanah benar-benar komited terhadap memacu peralihan tenaga Malaysia. Melalui pelaburan dalam Tenaga Nasional Bhd, Khazanah menyokong pelan perbelanjaan modal sebanyak RM42.9bn untuk grid dalam Tempoh Kawal Selia ke-4 (RP4). Pelan ini memfokus kepada menaik taraf dan memperkukuh infrastruktur grid untuk menampung pertumbuhan pesat tenaga boleh diperbaharui, memenuhi permintaan elektrik yang semakin meningkat di samping memastikan keterjaminan bekalan.

Platform pelaburan hijau kami, UEM Lestra juga terus menyokong usaha peralihan tenaga. Pada tahun 2024, pencapaian utama UEM Lestra adalah dari segi pemerolehan pegangan majoriti dalam NUR Power, iaitu utiliti tenaga bebas di Kulim Hi-Tech Park. Pelaburan ini bertindak sebagai pemboleh daya strategik untuk memulakan penyahkarbonan dan penyelesaian tenaga lebih bersih sejajar dengan sasaran sifar bersih negara secara keseluruhan.

Khazanah memainkan peranan pemangkin dalam menyokong peralihan Malaysia ke arah ekonomi karbon rendah. Selaras dengan Pelan Hala Tuju Peralihan Tenaga Negara (NETR) dan sasaran sifar bersih 2050 negara, usaha kami memfokus kepada mobilisasi modal untuk mempercepat penyahkarbonan di samping memperkukuh daya saing perindustrian dan keupayaan negara.

Kami mengakui bahawa peralihan tenaga seharusnya bersifat inklusif, saksama dan berdaya maju dari segi ekonomi. Khazanah mengamalkan pendekatan pragmatik dan kolaboratif, berinteraksi dengan penggubal dasar, pengawal selia dan industri untuk membuka laluan pelaburan baharu, mengurangkan risiko teknologi dan meningkatkan keupayaan tempatan. Semua usaha ini adalah sebahagian daripada komitmen jangka panjang kami untuk membangunkan ekosistem berdaya tahan yang menyumbang dengan penuh bermakna kepada masa depan Malaysia yang mampan.



# PENDIGITALAN

## Memulakan Inovasi bagi 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' melalui Pendigitalan

Pendigitalan merupakan pendorong/pemboleh utama transformasi ekonomi Malaysia dan tonggak utama dalam memajukan rangka kerja 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' Khazanah. Pada tahun 2024, kami meningkatkan usaha untuk memangkinkan ekosistem digital dengan melabur dalam platform dan rakan kongsi yang memacu inovasi inklusif merentas sektor berimpak tinggi seperti perkhidmatan infrastruktur, ketersambungan dan kewangan.

Melalui Telekom Malaysia, asas negara digital telah diperkukuh menerusi jalur lebar seluruh negara, program kesediaan 5G dan keterangkuman digital yang memperkasakan komuniti dan perniagaan yang kurang mendapat capaian perkhidmatan. Dengan CelcomDigi, sebuah syarikat bersekutu Axiata, ketersambungan mudah alih lancar terus diperluas memandangkan ia menerajui inovasi dalam bidang-bidang penjagaan kesihatan digital, aplikasi kewangan dan ekosistem teknologi kewangan (fintech). Dalam ekosistem kewangan, CIMB telah memajukan keterangkuman kewangan melalui perbankan digital dan inisiatif berpusatkan komuniti yang membolehkan penglibatan lebih luas dalam ekonomi digital. Pelaburan strategik kami dalam syarikat-syarikat ini menggariskan komitmen Khazanah untuk membangunkan ekonomi digital yang berdaya tahan dan dibangunkan di negara sendiri bagi menyokong pertumbuhan inklusif dan daya saing serantau.

Melangkau penempatan modal, transformasi digital kekal sebagai elemen penting daripada penciptaan nilai merentas portfolio kami. Pada tahun 2024, syarikat-syarikat pelaburan terus mengamalkan analitik data, automasi dan penyelesaian digital berpusatkan pelanggan untuk meningkatkan prestasi operasi dan daya saing sektor.

Pendekatan Khazanah terhadap pendigitalan adalah holistik dan berjangka panjang. Kami menasaskan untuk memupuk masa depan yang dipacu oleh digital dengan menyokong infrastruktur asas, pembangunan bakat dan penjajaran dasar yang perlu bagi memastikan inovasi adalah inklusif, mampan dan sejajar pada peringkat kebangsaan.





# ASET-ASET PEMBANGUNAN



SOUTHERN  
MARINA  
RESIDENCES



**Khazanah mengiktiraf kepentingan strategik Iskandar Malaysia dalam membentuk masa hadapan ekonomi wilayah selatan Malaysia dan menyokong agenda keseluruhan Memajukan Malaysia.**

Pada tahun 2006, kami telah mengekalkan pelaburan merentas elemen-elemen pemangkin, termasuk pembangunan bandar, pendidikan dan ekonomi kreatif untuk mentransformasikan Iskandar Puteri, iaitu satu daripada lima zon utama dalam Iskandar Malaysia kepada pusat bandar dinamik yang bertambah relevan pada peringkat serantau.

Pada hari ini, Iskandar Puteri semakin dianggap sebagai kawasan tumpuan utama dalam trajektori pembangunan Malaysia dengan pembangunan infrastruktur yang sedang dilaksanakan dan menarik minat sektor swasta ke zon utama ini. Dalam konteks ini, Zon Ekonomi Khas Johor-Singapura (JS-SEZ) menjadi tunjang utama kepada negara.

Kehadiran Khazanah di lapangan membolehkan kami menyokong pencapaian objektif JS-SEZ melalui usaha untuk meningkatkan ketersambungan merentas sempadan, memangkinkan pembangunan ekosistem atau mengaktifkan aset sejajar dengan keutamaan negara. Mendukung komitmen jangka panjang Iskandar Puteri adalah kepercayaan bahawa patient capital (modal jangka panjang) yang berpandukan hasrat strategik boleh memberikan impak sosioekonomi yang terjamin bagi Johor dan melangkauinya

# Ketersambungan

## Menyerlahkan Potensi Malaysia sebagai Pintu Masuk Global

### Menyokong Malaysia Airlines untuk Menjadi Syarikat Penerbangan Global Sepuluh Terbaik menjelang 2030

Malaysia Airlines memainkan peranan utama dalam menonjolkan kehadiran Malaysia di pentas global. Sebagai ikon negara dan pendorong/pemboleh utama ketersambungan antarabangsa, penggiatan syarikat penerbangan ini menjadi keutamaan strategik. Dalam 20 bulan yang lepas, Malaysia Airlines telah menambah sembilan laluan antarabangsa baharu kepada senarai destinasiya termasuk Paris bagi meningkatkan ketersambungan jarak jauh ke Eropah.

Sebagai sebahagian daripada strategi jangka panjang, Malaysia Airlines juga memulakan program pemodenan kapal terbang dengan ketibaan pesawat baharu Boeing 737-8 dan Airbus A330 neo. Malaysia Airlines mengumumkan tambahan tempahan sebanyak 20 Airbus A330neo pada Julai 2025 yang menjadikan jumlah komitmen A330neo kepada 40 pesawat pada masa ini. Penyerahan daripada kumpulan pesawat tambahan ini dijadualkan antara tahun 2029 dan 2031.

Syarikat penerbangan ini juga mengumumkan pemerolehan 30 pesawat Boeing 737 baharu pada Mac 2025. Pengenalan pesawat baharu ini dijangka bakal meningkatkan dan menambah baik pengalaman keseluruhan para penumpang.

Khazanah akan terus menyokong Malaysia Airlines dalam mencapai hasrat untuk menjadi syarikat penerbangan lima bintang 10 terbaik pada peringkat global menjelang 2030. Transformasi ini bukan hanya bersifat komersial tetapi juga melambangkan aspirasi Malaysia untuk meningkatkan piawaian perkhidmatan dan reputasi jenama di seluruh sektor strategik.



# Ketersambungan Menyerlahkan Potensi Malaysia sebagai Pintu Masuk Global

## Memberikan nafas baru kepada MAHB sebagai Pengendali Lapangan Terbang Bertaraf Dunia

Bagi merealisasikan sepenuhnya potensi Malaysia sebagai pintu masuk global, Khazanah telah menjalankan penstrukturan semula Malaysia Airports Holdings Berhad (MAHB) pada tahun 2024. Inisiatif ini diterajui melalui konsortium, termasuk Khazanah, Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP), Gateway Development Alliance (GDA), Abu Dhabi Investment Authority (ADIA) dan Global Infrastructure Partners (GIP), merupakan langkah berani ke arah meletakkan semula kedudukan MAHB ke arah kecemerlangan jangka panjang.

Penstrukturan semula MAHB memberikan lebih fleksibiliti untuk melonjakkan pelaburan dalam infrastruktur, meningkatkan kecekapan operasi dan menambah baik pengalaman penumpang. Inisiatif-inisiatif keutamaan Konsortium ini termasuk:

- Menambah baik pengalaman pelanggan dengan mengurangkan kesesakan, mempertingkatkan aliran penumpang dan suasana terminal serta meluaskan penawaran runcit serta makanan dan minuman (F&B)
- Memperkukuh perkongsian syarikat penerbangan dan ketersambungan jarak jauh
- Melabur dalam rangkaian lapangan terbang MAHB dengan manfaat proses membuat keputusan jangka panjang dan kepakaran teknikal
- Merangsangkan aktiviti komersial di sekitar lapangan terbang MAHB

Paling penting, transformasi MAHB akan mendatangkan manfaat negara yang lebih luas. Ia meningkatkan ketersambungan antarabangsa, menarik pelancongan bernilai tinggi dan menyokong pertumbuhan perdagangan dan logistik menjelang Tahun Melawat Malaysia 2026. Penambahbaikan kemudahan lapangan terbang merentas wilayah utama seperti KLIA, Pulau Pinang, Langkawi, Sabah dan Sarawak akan membantu meletakkan kedudukan Malaysia sebagai destinasi yang lebih berdaya saing dan mudah diakses.

Dengan fleksibiliti untuk membuat keputusan pelaburan jangka panjang dan menarik keupayaan teknikal global, MAHB akan menjadi lebih lengkap untuk mencipta nilai ekonomi yang berpanjangan demi negara. Ini termasuk pekerjaan baharu, meningkatkan perbelanjaan pelawat dan penghubung lebih kukuh kepada rantaian bekalan global, lantas memperkukuh peranan penerbangan sebagai enjin pertumbuhan untuk Malaysia.



# Ketersambungan Menyerlahkan Potensi Malaysia sebagai Pintu Masuk Global

## Ketersambungan Menyerlahkan Potensi Malaysia sebagai Pintu Masuk Global

Ketersambungan diperluas melangkaui logistik dan mobiliti bagi mencakupi hubungan budaya dan masyarakat yang membentuk identiti negara dan mempengaruhi persepsi pelawat.

Pada tahun 2024, Khazanah telah memikul peranan kepimpinan aktif dalam membaik pulih dan memberikan nafas baru kepada dua tapak warisan terunggul kompleks Bangunan Sultan Abdul Samad serta Carcosa dan Seri Negara sebagai sebahagian daripada usaha meningkatkan Kuala Lumpur sebagai daerah budaya dan kreatif yang menghubungkan masa lampau dan masa kini. Kos inisiatif ini menelan anggaran belanja sebanyak RM600 juta.

Sudah lama diterapkan dalam struktur warisan bandar, tapak-tapak yang diberikan nafas baru ini akan ditempatkan semula sebagai tunjang inklusif dan pemangkin untuk libat urus komuniti yang berfungsi

sebagai hab seni, budaya dan warisan serta direka bentuk untuk menjadi tuan rumah pelbagai jenis program dan acara awam. Kebolehcapaian ke Carcosa dan Seri Negara akan dipertingkatkan melalui jambatan pejalan kaki yang menghubungkannya terus ke Taman Botani Perdana.

Kedua-dua kompleks Bangunan Sultan Abdul Samad serta Carcosa dan Seri Negara memiliki kepentingan dan nilai warisan negara yang ketara serta menjadi simbol kebanggaan negara yang kekal abadi. Pada saat Malaysia bersedia untuk meraikan Tahun Melawat Malaysia 2026, mercu tanda yang digiatkan semula ini memainkan peranan utama dalam mengukuhkan identiti negara sebagai destinasi yang berdaya maju dari segi budaya dan destinasi pilihan secara global.



# 30 Tahun

## Memajukan Malaysia



### Menghargai Masa Lalu, Meraikan Hari Ini dan Membentuk Masa Hadapan

Mengenang kembali perjalanan sejak tahun 1994, kisah Khazanah telah berkembang seiring dengan pembangunan Malaysia. Selama bertahun-tahun, kami telah berevolusi melalui beberapa fasa, berpandukan tanggungjawab untuk menyokong kemajuan ekonomi dan sosial negara. Dalam memenuhi mandat kami sebagai pelabur strategik jangka panjang, kami telah berusaha untuk memainkan peranan menggalakkan daya tahan, memupuk inovasi dan memenuhi keperluan negara yang berubah-ubah. Kebanyakan daripada ini dapat dilakukan melalui kerjasama dengan rakan kongsi kami dalam dan luar sektor awam. Bersama-sama, kami terus belajar, mengadaptasi dan menyumbang mana saja mungkin untuk berbakti kepada kesejahteraan jangka panjang Malaysia.



Tonton filem "Khazanah Kita" sempena dengan Ulang Tahun Khazanah ke-30 di sini:  
<https://www.youtube.com/watch?v=vnrOJymEnz8>



# SOROTAN KHAS



## 30 Tahun Memajukan Malaysia

### Melabur dalam Kemajuan, Bersandarkan Tujuan

Berada pada tahap pencapaian tiga dekad, perjalanan kami melalui evolusi yang mantap daripada mengawasi sektor-sektor strategik seperti kewangan, penjagaan kesihatan, telekomunikasi dan penerbangan kepada memperluas ke peringkat global dan menyokong pendidikan dan inovasi pada peringkat tempatan. Kemajuan kami bukan dimiliki sendiri. Ia adalah hasil usaha kolektif yang dibentuk melalui kerjasama dengan rakan kongsi, penggubal dasar dan komuniti. Pada hari ini, peranan kami melangkaui melabur untuk pulangan. Ia adalah mengenai menyumbang secara bermakna kepada kemajuan negara dengan fokus kepada keterangkuman, kemampanan dan kemakmuran bersama. Kami kekal komited untuk menyokong pertumbuhan yang dapat meningkatkan kehidupan melalui tindakan yang memperkasakan komuniti, memupuk bakat dan memajukan amalan bertanggungjawab yang menguntungkan insan dan planet.

**Khazanah Nasional**, dibangunkan dari permulaan yang sederhana pada tahun 1994, mendukung tujuan yang jelas untuk menyumbang kepada perjuangan yang lebih besar daripada kita semua. Sebagai Dana Kekayaan Berdaulat Malaysia, kami dipertanggungjawabkan untuk mengawasi aset negara bersama dengan mandat yang jelas untuk memacu pengembangan strategik, termasuk menerokai peluang-peluang pelaburan baharu untuk memperkaya pertumbuhan sosial dan ekonomi Malaysia dan mengangkat martabat negara ke pentas dunia.

Kami melabur dalam pelbagai sektor pada peringkat tempatan dan antarabangsa dengan syarikat-syarikat pelaburan kami terus menjadi tonggak kejayaan untuk kami dan negara.

3 September 1994

Khazanah memulakan operasi



- ▶ Tenaga Nasional dan Telekom Malaysia diletakkan di bawah portfolio Khazanah

- ▶ Melaksanakan pembangunan Putrajaya melalui Putrajaya Holdings



- ▶ MAHB dan STLR diletakkan di bawah portfolio Khazanah
- ▶ Mula memainkan peranan pemangkin dalam pelaburan teknologi



- ▶ Melancarkan jalur lebar berkelajuan tinggi oleh TM



- ▶ Pembentukan Axiata
- ▶ Penubuhan pejabat-pejabat serantau China dan India
- ▶ Pemerolehan Pos Malaysia
- ▶ Kajian kemungkinan pembangunan Iskandar Malaysia

- ▶ Sukuk boleh tukar TM diterbitkan (Sukuk boleh tukar patuh Syariah pertama kali diterbitkan oleh Khazanah)



- ▶ Penyelesaian pengambilalihan Southern Bank oleh CIMB



- ▶ Pelancaran Iskandar Malaysia
- ▶ Pelancaran pelan induk pembangunan Teluk Datai



- ▶ Pelancaran M+S
- ▶ Pelancaran sukuk Renminbi ("RMB") sulung (Sukuk RMB luar pesisir yang pertama dunia)
- ▶ Pelancaran sukuk SGD sulung
- ▶ Pelancaran LEGOLAND Malaysia di Iskandar Malaysia



- ▶ IHH menyertai tawaran awam awal (IPO)
- ▶ Penubuhan pejabat-pejabat serantau Turki dan AS

- ▶ Penerbitan Sukuk Pelaburan Mampan dan Bertanggungjawab (SRI) RM100 juta 7-tahun (Sukuk SRI denominasi RM pertama dunia)
- ▶ Penyempurnaan Program Transformasi GLC



- ▶ Penubuhan Suruhanjaya Penerbangan Malaysia (MAVCOM)
- ▶ Malaysia Aviation Group Berhad (MAGB) ditubuhkan

1994

- ▶ Pemerolehan TIME dotCom
- ▶ Pemerolehan Proton Holdings
- ▶ Pemerolehan Westports Holdings



- ▶ UEM Group menjadi syarikat milik penuh



- ▶ Penyenaraian PLUS di KLSE
- ▶ Permulaan penstrukturan semula strategik Khazanah



- ▶ Membuat gelombang pelaburan luar negara pertama di Indonesia, China, India dan Arab Saudi



- ▶ Pelancaran Yayasan PINTAR



- ▶ Penubuhan Yayasan Khazanah



- ▶ Penubuhan Think City
- ▶ Penubuhan Yayasan Sejahtera
- ▶ Pelancaran Skim Pengurusan Kebolehgajian Graduan (GEMS)



- ▶ Cenviro menjadi syarikat milik penuh
- ▶ Pelancaran Pelan Pemulihan MAS
- ▶ Penubuhan Teach for Malaysia



- ▶ Penubuhan Yayasan AMIR



- ▶ Penubuhan Yayasan Hasanah (YH) dan Khazanah Research Institute (KRI)
- ▶ Sumbangan RM10 juta kepada usaha bantuan banjir



- ▶ Pelancaran Projek Taman Tugu
- ▶ Sumbangan RM20 juta kepada usaha bantuan banjir

2004

2014

# SOROTAN KHAS



## 30 Tahun Memajukan Malaysia

- ▶ Pembukaan The Westin Desaru Coast Resort
- ▶ Pembukaan Hard Rock Hotel & Resort, Pantai Desaru
- ▶ Pengambilalihan Hospital Prince Court melalui IHH
- ▶ Pengiktirafan Bretton Woods II Leaders Tersenarai sebagai satu daripada 25 Penguntuk Aset Paling Bertanggungjawab pada peringkat global
- ▶ Pelancaran tranche kedua Sukuk SRI
- ▶ Pelancaran Program Jangkauan Keusahawanan Khazanah Nasional
- ▶ Pembukaan Anantara dan One & Only, Pantai Desaru



- ▶ Pengumuman Dana Impak dengan komitmen RM6b



- ▶ Pelancaran Cabaran Inovasi Impak Khazanah - "Meningkatkan Mutu Perkhidmatan bagi Warga Emas di Malaysia"



- ▶ Pengumuman strategi penambahbaikan Memajukan Malaysia dengan tujuan untuk menghasilkan impak sosioekonomi dan mengukuhkan usaha pembangunan negara



- ▶ Kejayaan IPO Farm Fresh dengan nilai RM2.51b - salah satu IPO terbesar di Bursa Malaysia
- ▶ Perkongsian strategik dijalinan dengan SK ecoplant untuk melonjakkan pertumbuhan Cenviro sebagai peneraju dalam pengurusan sumber serantau



- ▶ Penyelesaian penggabungan CelcomDigi, membentuk syarikat telekomunikasi terbesar di Bursa Malaysia



- ▶ Pelancaran UEM Lestira sebagai platform pelaburan hijau untuk melaksanakan Strategi Peralihan Tenaga Khazanah



- ▶ Pelancaran Cabaran Impak Inovasi Khazanah Kedua - "Menangani Cabaran Iklim untuk Keterjaminan Makanan Malaysia"



- ▶ Penubuhan 42 Malaysia (42MY) dengan Sunway Education Group untuk membangunkan bakat berkemahiran



- ▶ Meneruskan Pelaburan Strategik untuk Meningkatkan Ekosistem Semikonduktor Malaysia



- ▶ Pelancaran Jelawang Capital sebagai dana pelaburan national fund-of-funds untuk melonjakkan pertumbuhan ekosistem modal teroka Malaysia



- ▶ Konsortium diterajui oleh Khazanah dan KWSP mengemukakan tawaran bersyarat untuk MAHB



- ▶ Pelancaran inisiatif #BerbudiBersama untuk meraikan 30 Tahun Memajukan Malaysia

## 2014

## KINI

- ▶ Pelancaran Rangkaian Tindak Balas Bencana (GDRN) GLC/GLIC oleh YH and Yayasan TM untuk usaha bantuan COVID-19
- ▶ Sumbangan RM20 juta ke arah usaha bantuan COVID-19
- ▶ Pelancaran program MySTEP dengan kerjasama GLC dan pemain industri
- ▶ Pelancaran Rangka Kerja dan Sasaran Kemampanan Khazanah



- ▶ Pelancaran galeri seni maya Khazanah, Galeri Khazanah
- ▶ Serahan perjanjian tanah Taman Tugu daripada Dewan Bandaraya Kuala Lumpur kepada Amanah Warisan Negara (AWAN)



- ▶ Pelancaran Program Pembangunan Belia (K-Youth) Khazanah

Tatkala kami maju ke hadapan pada tahun 2024 dan meraikan ulang tahun ke-30, kami akan meneruskan strategi Memajukan Malaysia dengan mengoptimalkan prestasi portfolio jangka panjang dan memberikan impak sosioekonomi kepada negara.

Ia termasuk pendekatan serampang berbilang mata melalui pelan penciptaan nilai untuk memacu nilai dalam aset Malaysia dan mencipta kepelbagaian yang cukup untuk mendepani semua jenis iklim. Pada peringkat global, kami kekal komited terhadap pendekatan mengimbangi semula portfolio berdisiplin

Pada tahun 2024, Khazanah memperkenalkan strategi pelaburan Malaysia berdasarkan rangka kerja "Sebuah Negara Berdaya Maju" tertumpu kepada 5 bidang utama:



Mentransformasikan Firma-firma Meningkatkan produktiviti Malaysia & menyerlahkan penciptaan nilai melangkaui firma-firma



Peralihan Tenaga Pemangkin untuk mencapai sasaran pelepasan sifar bersih Malaysia menjelang 2050



Ketersambungan Meningkatkan ketersambungan Malaysia dan daya tarikan sebagai destinasi



Pendigitalan Memulakan inovasi melalui pendigitalan dalam tonggak-tonggak utama



Pembangunan Komuniti Membina Kapasiti dengan fokus kepada meningkatkan kemahiran dan belia yang tidak digunakan sepenuhnya dalam pekerjaan pada masa hadapan

dalam pelaburan kami, mewujudkan impak masyarakat jangka panjang melalui projek-projek Dana Impak, mencipta masa depan mampan melalui amalan mampan dan menghasilkan nilai masyarakat dengan membangunkan kapasti dan komuniti yang berdaya maju.

Usaha dan komitmen kami terhadap pihak berkepentingan akan terus sejajar dengan matlamat untuk memupuk pertumbuhan inklusif dan nilai mampan untuk semua rakyat Malaysia.

## SOROTAN KHAS

### 30 Tahun Memajukan Malaysia

#Berbudi  
Bersama

#### Mengeratkan Hubungan dengan Rakyat

Kempen Berbudi Bersama menjadi teras sambutan Ulang Tahun ke-30 kami sepanjang tahun yang membawa misi Khazanah lebih dekat dengan orang ramai yang mendapat khidmat kami. Dihasilkan sebagai inisiatif santun masyarakat di seluruh negara, ia dirancang untuk mencerminkan nilai-nilai perpaduan, keterangkuman dan kemakmuran bersama yang mentransformasikan matlamat abstrak kepada tindakan ketara di lokasi tertentu.

Selama beberapa bulan, kempen ini bergerak ke Kuala Lumpur, Johor, Perak, Pulau Pinang dan Sarawak, menyatukan pelbagai segmen masyarakat dalam paparan komuniti, budaya dan perdagangan yang berdaya maju. Setiap lokasi dirancang dengan teliti untuk mencerminkan identiti, keperluan dan aspirasi setempat di samping menarik penyertaan daripada ekosistem syarikat-syarikat pelaburan, rakan-rakan kongsi strategik dan entiti-entiti penghasilan impak Khazanah.

Di Kuala Lumpur, program ini mentransformasikan Taman Tugu kepada ruang budaya bersama. Para hadirin diberikan peluang untuk menikmati pelbagai aktiviti termasuk bengkel interaktif mengenai pemuliharaan alam sekitar, persembahan kreatif oleh artis tempatan dan ruang mempamerkan pelbagai inisiatif komuniti dan produk PKS.



Meraikan perpaduan, kegembiraan dan suasana baik di program Jangkauan Berbudi Bersama, Taman Warisan Maasorat, Ipoh.

Di Perak, pentas Berbudi Bersama adalah di Taman Warisan Matsoorat di Ipoh. Di sini, tumpuan diberikan kepada kesedaran alam sekitar dan pemeliharaan warisan dengan mengetengahkan pekerja mahir dalam pertukangan tangan, pendidik dan penyokong amalan hijau.

## SOROTAN KHAS

### 30 Tahun Memajukan Malaysia

Di destinasi membeli belah Mall of Medini di Johor, kempen ini menyoroti keusahawanan, inovasi dan pendidikan belia. Di ruang pameran, ceramah dan pelbagai aktiviti amali diadakan dengan dipermudah oleh 40 rakan kongsi, termasuk para pelabur Dana Impak dan penerima geran Yayasan Hasanah. Pelajar universiti dan para usahawan yang sedang meningkat maju beramah mesra dengan rakan kongsi korporat dan kakitangan Khazanah, memupuk hubungan yang berpanjangan melangkaui peristiwa tersebut.

Di setiap lokasi, terdapat suasana berpesta namun berasaskan tujuan. Stesen pemeriksaan kesihatan percuma, seni dan kraf, pemasangan bertemakan kemampunan dan sudut pendidikan menjadi daya tarikan untuk keluarga, pelajar, warga emas dan pemilik perniagaan.



**Warung Sarapan Pagi** - Menjual juadah tempatan RM1 setiap unit termasuk kuih muih, nasi lemak, roti jala dan banyak lagi semasa program Jangkauan Berbudhi Bersama di Taman Tugu.



Selebriti tempatan Qi Razali (kiri) berinteraksi pelawat di bengkel ikat dan celup Jangkauan Berbudhi Bersama di Maasorat Heritage Park, Ipoh, Perak.

Pada keseluruhannya, Berbudhi Bersama menjangkau lebih 12,000 individu dan memaparkan lebih 300 PKS. Perniagaan kecil memperoleh pelbagai peluang kebolehlihatan dan jualan, belia didedahkan kepada program kemahiran dan pembangunan manakala komuniti saling dihubungkan antara satu sama lain selepas beberapa tahun penjarakan sosial yang disebabkan oleh pandemik.

Paling utama, kempen ini juga mengaktifkan warga Khazanah. Kakitangan di seluruh bahagian menyumbang sebagai perancang, sukarelawan, mentor dan duta nilai-nilai institusi. Penglibatan mereka menonjolkan keaslian dan kerendahan hati terhadap setiap libat urus, memperkukuh etos mengutamakan insan yang mendefinisikan identiti Khazanah.

Lebih  
**12,000**  
individu  
terlibat dan lebih  
**300 PKS**  
disokong sepanjang  
program jangkauan  
Berbudhi Bersama



## BAB 05

# MENJAMIN MASA DEPAN

Pendekatan Kami terhadap Kemampanan	65
Kemajuan Kemampanan	66
Pemboleh Kemampanan Kami	67
Pengurusan Perubahan Iklim	68
Penilaian Materialiti 2024	70



Mengekalkan pendekatan berasas dan sesuai dengan realiti rakyat setiap hari merupakan komponen yang penting bagi keberkesanan kami sebagai dana kekayaan berdaulat. Kami memfokus kepada memacu pulangan terlaras risiko yang kukuh dengan penuh tanggungjawab terhadap insan dan planet.”

Dato' Shahira Ahmed Bazari  
Ketua, Kemampanan & Advokasi Kumpulan,  
Pejabat Pengarah Urusan

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024



Cenergi SEA - Pemasangan Solar atas Bumbung 2.7MW Batu Kawan telah menghasilkan tenaga keberkesanan kos yang bersih sejak Jun 2022.

# PENDEKATAN KAMI TERHADAP KEMAMPAHAN

Di Khazanah, kemampaan menjadi asas kepada cara bagaimana kami mencipta nilai jangka panjang untuk Malaysia dan rakyatnya. Peranan kami sebagai dana kekayaan berdaulat negara bertunjangan pembangunan negara dan kami bekerjasama rapat dengan syarikat-syarikat portfolio kami untuk menerapkan kemampaan ke dalam operasi mereka. Kami menyasarkan untuk menjana nilai ekonomi, sosial dan alam sekitar yang berpanjangan untuk generasi semasa dan masa depan.

Kami telah menetapkan sasaran ESG yang jelas untuk memacu kemajuan dan yang dipertanggungjawabkan kepada kami. Sasaran ini mencerminkan bagaimana Prinsip-prinsip Kemampaan diamalkan bagi memastikan tindakan kami pada hari ini adalah bertanggungjawab, memandang ke hadapan dan berimpak tinggi.

## Prinsip-prinsip Kemampaan Kami



### Berbuat Baik

Kami mengharapkan hasil yang positif dan memastikan bahawa tindakan yang diambil pada hari ini akan memberikan keputusan yang menjurus kepada **perubahan ekonomi, sosial dan alam sekitar yang positif** untuk generasi masa kini dan masa depan.



### Berbuat Lebih Baik

Kami berusaha untuk terus memperbaiki status quo dengan **mengenal pasti peluang untuk mencipta nilai bersama** melalui pengurusan risiko dan persediaan bagi masa depan.



### Jangan Lakukan Kemudaratan

Kami **mengurus dan mengawal risiko** bagi memastikan tindakan yang diambil tidak mendedahkan pihak berkepentingan kepada kesan negatif terhadap struktur masyarakat, ekonomi atau alam sekitar.

## Prinsip Panduan

1

**Mematuhi undang-undang dan etika** sebagai warga korporat yang bertanggungjawab.

2

**Bertanggungjawab kepada pihak berkepentingan** dan mengambil kira bahawa keperluan mereka dipenuhi.

3

**Memastikan pulangan setimpal dengan risiko** agar kami dapat menguruskan hasil yang dijangka.

4

**Bertindak adil dan bijaksana** untuk mempertahankan kebenaran dan kesaksamaan.

5

**Bersikap praktikal dan munasabah** dengan mengambil kira konteks dan potensi tukar ganti.

6

**Mementingkan intipati daripada rupa bentuk** untuk mengelakkan amalan green washing (acah hijau) yang memanipulasi maklumat.


7

**Mencipta nilai bagi pelaburan kami** dengan penyelesaian himpitan ke dalam/ menggalakkan.




# KEMAJUAN KEMAMPAHAN

Sasaran dan pencapaian ESG kami menunjukkan bagaimana kami menterjemah prinsip-prinsip ini kepada tindakan yang boleh diukur.

Alam sekitar	Sosial	Tadbir Urus
<p><b>Pelepasan Karbon Sifar Bersih menjelang 2050</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Menetapkan asas jejak karbon untuk portfolio kami</li> <li>▶ Membangunkan Laluan Peralihan Iklim dengan mengenal pasti penggerak penyahkarbonan berimpak tinggi</li> </ul> <p><b>Operasi neutral karbon menjelang tahun 2023</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Mencapai operasi neutral karbon bagi TK2023 melalui pengurangan pelepasan, sijil tenaga boleh diperbaharui dan pengimbangan karbon yang disahkan</li> </ul>	<p><b>30% wanita dalam Lembaga Pengarah dan kepimpinan pengurusan kanan menjelang 2025</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Pada tahun 2024, wanita mewakili 29% daripada Lembaga Pengarah dan 27% daripada Pasukan Pengurusan Kanan</li> </ul> <p><b>Sasaran impak sosioekonomi boleh diukur menjelang 2023</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Membangunkan dan melancarkan Rangka Kerja SEMARAK untuk memacu impak kemasyarakatan jangka panjang melalui Dana Impak</li> </ul> <p><b>Menambah baik kepelbagaian, kesaksamaan dan keterangkuman (DEI)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Rangka Kerja DEI dibangunkan pada tahun 2023 dan disepadukan dalam amalan organisasi</li> </ul>	<p><b>Meningkatkan kecekapan Lembaga Pengarah (termasuk kemamparan) di syarikat portfolio menjelang 2024</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Proses penamaan dan penilaian pengarah formal dilengkapkan oleh program latihan sasaran</li> </ul> <p><b>Mendedahkan prinsip pengundian umum menjelang 2022</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ Menerbitkan edisi semakan Garis Panduan Pengundian sebagai sebahagian daripada dokumen Jangkaan Pemegang Saham dan Pengawasan Pelaburan.</li> </ul> <p> Lihat Jangkaan Pemegang Saham dan Pengawasan Pelaburan di sini: <a href="https://www.khazanah.com.my/media/uploads/2022/12/Shareholder-Expectations-and-Investment-Stewardship.pdf">https://www.khazanah.com.my/media/uploads/2022/12/Shareholder-Expectations-and-Investment-Stewardship.pdf</a>.</p> <p><b>Jawatan kepimpinan utama bagi KPI berkaitan ESG kami menjelang 2023</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✔ KPI berkaitan ESG ditetapkan untuk semua jawatan kepimpinan utama dalam syarikat-syarikat portfolio</li> </ul>

✔ Selesai

 Untuk maklumat lanjut mengenai Rangka Kerja dan Tadbir Urus Kemamparan, sila layari <https://www.khazanah.com.my/our-community/sustainability-at-khazanah/> dan Gabungan Khazanah, visit <https://www.khazanah.com.my/who-we-are/khazanahs-affiliations/>.

# PEMBOLEH KEMAMPAHAN KAMI

Kami percaya akan usaha memacu kemampuan menerusi:



## Pelaburan Mampan

Menerapkan kemampuan dalam proses membuat keputusan pelaburan.



## Kemampuan Perusahaan

Menerapkan kemampuan dalam amalan sehari-hari, termasuk melalui sumbangan kepada masyarakat dan komuniti.

Kami terus melaksanakan usaha untuk membolehkan kemampuan di seluruh organisasi dengan matlamat untuk membina kemampuan dan kapasiti dalaman kami bagi menangani isu kemampuan. Pemboleh/Pendorong kemampuan yang telah dilaksanakan merangkumi:

Menawarkan peluang **latihan dan pembangunan** kepada semua kakitangan, iaitu secara dalaman dan luaran.

Menyokong **perkara-perkara kemampuan** bersama dengan pihak berkepentingan kami.

Meningkatkan keupayaan **data dan analitik ESG**

Membina **budaya kemampuan** melalui inisiatif dalaman bagi menguruskan dan mengurangkan pelepasan dan sisa.



PLUS Malaysia - Harnessing renewable energy through a solar PV system, with 12 solar panels installed at RSA Dengkil Northbound.



## PENGURUSAN PERUBAHAN IKLIM

Di Khazanah, kami mengakui bahawa menangani perubahan iklim adalah kritikal untuk melindungi nilai jangka panjang bagi Malaysia dan rakyat. Pada tahun 2024, kami memajukan strategi iklim mengenai pengurangan pelepasan dan ketahanan iklim berpandukan komitmen kami untuk menyokong peralihan negara kepada ekonomi rendah karbon dan mencapai Sifar Bersih menjelang 2050.

Lebih  
**90%**

daripada jumlah pelepasan berpunca daripada Skop 3, Kategori 15 — pelepasan dibiayai daripada portfolio pelaburan — yang menggariskan kepentingan pengawasan aktif dan peruntukan modal bagi memacu perubahan.

### Sifar Bersih dan Penyahkarbonan

- Mengekalkan komitmen kami terhadap Sifar Bersih menjelang 2050, merangkumi pelepasan operasi dan dibiayai
- Selesai menggaris dasar pelepasan dibiayai kami dan menetapkan sasaran interim 2030 untuk memimpin laluan ke Sifar Bersih
- Memfokus strategi penyahkarbonan kami kepada:

#### Pengawasan dan Penciptaan Nilai

Penglibatan bersama dengan syarikat-syarikat portfolio untuk mempercepat penyahkarbonan dengan cara yang sejajar dengan keutamaan negara.

#### Melabur dalam Peluang-peluang Rendah Karbon dan Peralihan

Melabur dalam aset dan penyelesaian yang menyokong ekonomi rendah karbon, mengimbangi daya maju komersial dengan jajaran iklim.

## PENGURUSAN PERUBAHAN IKLIM

### Operasi Neutral Karbon

- Mencapai dan mengekalkan operasi neutral karbon pada TK2024 menerusi pengurangan pelepasan, sijil tenaga boleh diperbaharui (REC) dan pengimbangan karbon disahkan, termasuk pensekuesteran Taman Tugu
- Pengimbangan dan pelepasan operasi TK2024:

#### Skop 1

(Kenderaan, HVAC)

134 tCO<sub>2</sub>e — mengimbangi melalui penambahbaikan kecekapan & kredit karbon

#### Skop 2

(Penggunaan Elektrik)

1,571 tCO<sub>2</sub>e — mengimbangi melalui REC

#### Skop 3

(Perjalanan Perniagaan dan Perjalanan Kakitangan)

1,749 tCO<sub>2</sub>e — mengimbangi melalui kredit karbon dan pensekuesteran

### Penyesuaian dan Ketahanan Iklim

Mengakui risiko material semakin meningkat ekoran daripada kesan iklim, kami memajukan inisiatif untuk memperkukuh penyesuaian dan ketahanan merentas portfolio kami:

- Menjalankan penilaian nilai berisiko iklim untuk mengenal pasti pendedahan berisiko tinggi dan memaklumkan pelbagai strategi penyesuaian sasaran
- Melibatkan syarikat-syarikat portfolio untuk:
  - Mendukung dasar-dasar pemboleh/pendorong menerusi:

► Membangunkan penilaian risiko iklim

► Penglibatan dengan pihak berkepentingan kerajaan dan serantau

► Mengintegrasikan ketahanan iklim ke dalam strategi dan rancangan perniagaan

► Penyertaan di platform seperti dialog Persidangan Pihak-pihak kepada Konvensyen Rangka Kerja Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu mengenai Perubahan Iklim (UNFCCC COP) dan Kumpulan Pelabur Asia mengenai Perubahan Iklim (AIGCC)

# PENILAIAN MATERIALITI 2024

## Menilai Semula

Keutamaan penilaian material Khazanah memberi kami panduan untuk mengutamakan isu-isu ESG paling kritikal bagi peranan kami sebagai dana kekayaan berdaulat Malaysia dan pembina negara. Dilaksanakan pada tahun 2024, penilaian terkini ini bertindak balas terhadap landskap ESG yang berkembang dan jangkaan pihak berkepentingan yang meningkat, membina asas yang ditetapkan oleh penilaian 2021 dan penformalan Rangka Kerja Kemampanan kami pada tahun 2022.

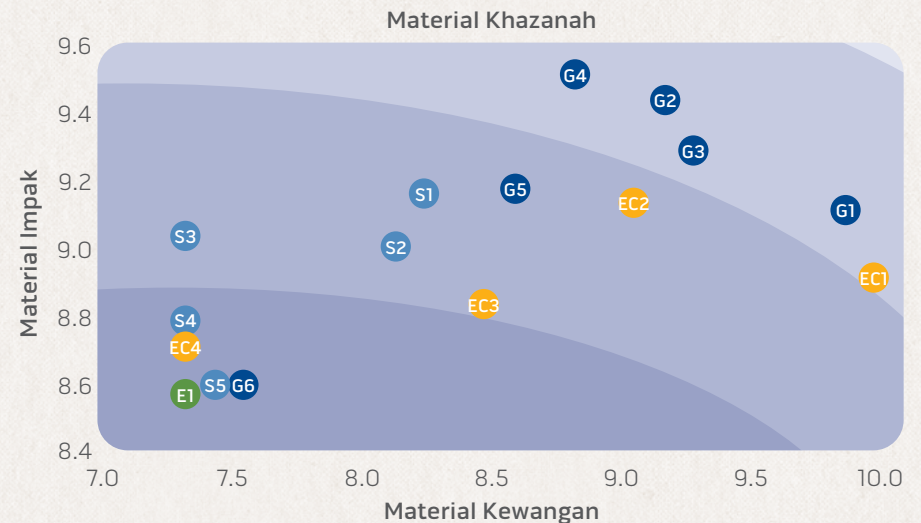
Penilaian 2024 memperkenalkan lensa material berganda yang membolehkan kami menilai bukan sahaja bagaimana faktor ESG memberi impak kepada prestasi kewangan, tetapi juga bagaimana pelaburan memberi kesan kepada alam sekitar, ekonomi dan masyarakat. Dua perspektif ini memperkukuh pengawasan kami dengan mengimbangi tanggungjawab fidusiari dengan hasil mampan yang lebih luas. Pandangan daripada latihan ini akan memaklumkan pembangunan Rangka Kerja Kemampanan yang ditambah baik untuk memastikan masa depan negara yang berdaya tahan dan mampan.

Penilaian ini sejajar dengan tiga peranan kami sebagai pelabur bertanggungjawab, warga korporat yang bertanggungjawab dan organisasi yang mampan serta memenuhi tiga objektif utama:

- Menghalusi kisah kemampanan dan tindakan kami untuk mencerminkan keutamaan tempatan dan global yang berkembang pesat dengan fokus lebih jelas kepada bidang-bidang dengan impak yang penuh bermakna
- Mengenal pasti dan mengutamakan isu-isu material untuk membolehkan proses membuat keputusan yang penuh azam dan berdasarkan maklumat
- Melengkapkan pasukan pelaburan dengan wawasan untuk mengintegrasikan kemampanan dengan berkesan dalam keputusan pelaburan

## Matriks Material Berganda TK2024 Khazanah

Matriks ini menerangkan isu-isu ESG yang paling material kepada Khazanah yang dipetakan oleh material kewangan dan impak.



### Perkara-perkara Material

<b>G1</b> Keberkesanan Lembaga Pengarah dan Pengurusan	<b>S1</b> Pengurusan dan Kesejahteraan Kakitangan	<b>EC1</b> Prestasi, Kestabilan dan Pertumbuhan Kewangan
<b>G2</b> Akauntabiliti/Kebertanggungjawaban dan Ketelusan	<b>S2</b> Pembelajaran dan Pembangunan Kakitangan	<b>EC2</b> Menyokong Matlamat Ekonomi Negara
<b>G3</b> Etika, Integriti dan Dasar dan Amalan Bertanggungjawab	<b>S3</b> Hak Kemanusiaan dan Amalan Buruh	<b>EC3</b> Memangkinkan dan Membolehkan Inovasi
<b>G4</b> Antipenyelewengan, Antirasuah dan Antipengubahan Wang Haram	<b>S4</b> Kepelbagaian, Kesejahteraan dan Keterangkuman Kakitangan	<b>EC4</b> Pengawasan dan Perkongsian Industri
<b>G5</b> Pengurusan dan Pematuhan Risiko	<b>S5</b> Impak Sosial Produk dan Perkhidmatan	<b>E1</b> Perubahan Iklim
<b>G6</b> Keterlibatan Politik yang Bertanggungjawab		

## PENILAIAN MATERIALITI 2024

### Melangkah ke Hadapan

Berasaskan penilaian material yang dijalankan pada tahun 2024, kami telah mengenal pasti bidang-bidang utama yang melaluinya Khazanah mencipta impak besar bagi memajukan masa depan yang mampan untuk Malaysia. Kami menasaskan untuk menyokong dan menggalakkan ekonomi yang stabil dan kukuh, kediaman bertaraf dunia dan komuniti yang berkembang maju serta mencerminkan keutamaan pihak berkepentingan dan sejajar dengan aspirasi negara.

Rangka kerja kemampanan yang ditambah baik akan bertunjangan tiga tonggak bagi memastikan bahawa pelaburan dan inisiatif kami terus menjana nilai ekonomi jangka panjang, meningkatkan kualiti kehidupan dan memperkasakan komuniti di seluruh negara. Rangka kerja ini akan memberikan panduan kepada tindakan kami memandangkan kami sedang berusaha untuk menjamin masa hadapan di samping menyampaikan hasil yang penuh bermakna untuk seluruh rakyat Malaysia.

Setelah penilaian material terkini Khazanah selesai, kami menjalankan penilaian semula pendekatan kemampanan kami yang komprehensif. Berpandukan perkara-perkara material yang telah dikenal pasti dan peranan strategik kami selaku dana kekayaan berdaulat, Syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan (GLIC), pemilik aset dan majikan, kami akan menghalusi hala tuju kemampanan yang menyeluruh bagi memastikan kerelevanan dan impak yang berterusan.

Di samping itu, kami akan menyemak semula sasaran ESG kami. Memenuhi kebanyakan sasaran yang ditetapkan terdahulu, kami melihat hal ini sebagai peluang untuk mengukuhkan komitmen kami sejajar dengan perkembangan terkini dan jangkaan pihak berkepentingan yang telah berkembang.

Pendekatan kami terhadap pengurusan perubahan iklim juga akan diperkukuh dengan tumpuan kepada cara bagaimana kami mengintegrasikan pertimbangan iklim merentas pelaburan, operasi dan perkongsian kami. Selain itu, kami menasaskan untuk meningkatkan usaha keterlibatan secara dalaman di seluruh organisasi dan secara luaran dengan pihak berkepentingan untuk memajukan komitmen bersama terhadap kemampanan.



Dato' Shahira Ahmed Bazari, Ketua Kemampanan dan Advokasi Kumpulan, Pejabat Pengarah Urusan, bersama dengan rakan sekerja dan ahli profesional kemampanan di Sustainability Circle; platform perkongsian pengetahuan dan pertukaran idea untuk memacu kemajuan kemampanan.

## BAB 06

# Membina Kapasiti Dan Komuniti Berdaya

Memperkasakan Warga Kami	73
Khazanah sebagai Organisasi Berilmu	79
Transformasi Digital Khazanah	81
Memperkasakan Bakat Masa Depan	83
Menzahirkan Nilai Kemasyarakatan	86

“

Kami memperkasakan generasi akan datang, meningkatkan kehidupan komuniti yang kurang mendapat perkhidmatan, dan memupuk masyarakat madani yang berdaya maju - komitmen kami untuk membina kapasiti dan menghasilkan nilai kemasyarakatan yang memacu kami ke hadapan.”

**Fizulin Mohamed Zin**

Ketua, Unit Pemantauan dan Penjajaran Nilai Masyarakat,  
Perkhidmatan Korporat dan Sokongan

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024

**Kopi Kampung Selatan Johor** - Seorang vendor tempatan menyediakan minuman pengenalan untuk pelawat semasa program Jangkauan Berbudhi Bersama di Mall of Medini, Johor.



## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

Keupayaan kami untuk mencipta nilai bergantung kepada kakitangan kami. Kami terus memupuk tenaga kerja berprestasi tinggi yang membolehkan kami menghasilkan nilai yang ketara kepada negara. Bagi mencapai nilai ini, kami memupuk budaya terbuka dan bekerjasama di samping menyediakan peluang-peluang pembelajaran dan pembangunan.

### Melipatgandakan semula Fokus Kami terhadap Memupuk Kepelbagaian, Kesaksamaan dan Keterangkuman (DEI)

Kami meneruskan fokus terhadap kesejahteraan kakitangan melalui lensa holistik yang memupuk persekitaran yang benar-benar inklusif di seluruh Khazanah. Bagi mencungkil potensi kakitangan, kami terus memupuk budaya berasaskan tiga Nilai Teras:



Kami  
**MENGGALAS  
TANGGUNGJAWAB**

Menyampaikan hasil  
secara beretika



Kami  
**MENGHORMATI**  
pelbagai sudut pandangan

Memperoleh nilai daripada  
pelbagai idea  
dan pendapat



Kami saling  
**MENYOKONG**  
antara satu sama lain

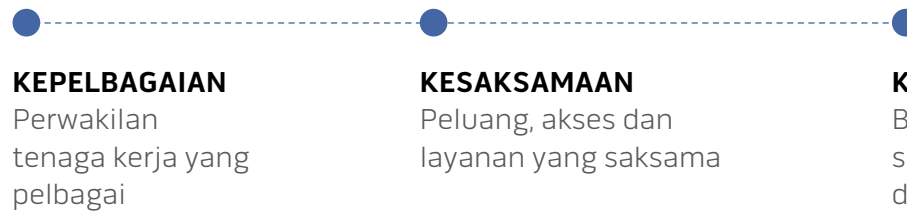
Sentiasa mengambil  
berat tentang  
keutamaan dan  
keadaan orang lain

## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

### Aspirasi

Untuk menerapkan prinsip DEI dalam budaya warga kerja dan organisasi Khazanah dengan menghormati undang-undang dan amalan budaya tempatan.

### Apakah DEI?



#### KEPELBAGAIAN

Perwakilan tenaga kerja yang pelbagai

#### KESAKSAMAAN

Peluang, akses dan layanan yang saksama

#### KETERANGKUMAN

Berbudaya inklusif, saling menghormati dan saling menyokong

### Strategi

**A Kesedaran**  
Meningkatkan kesedaran dan pendidikan tentang DEI

**E Alam Sekitar**  
Interaksi secara tetap dengan semua pihak berkepentingan

**G Tadbir Urus**  
Mengintegrasikan strategi DEI yang berkesan dalam operasi Khazanah

### Hasil

Memacu **pola pemikiran** yang pelbagai, saksama dan inklusif

Pola pemikiran DEI diterapkan dalam **tingkah laku** dengan sengaja

Tindakan akan memberi **kesan** positif terhadap prestasi pekerja dan memacu inovasi

## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

### Kesejahteraan dan DEI

Pada tahun 2024, kami mempergiat usaha untuk meningkatkan kesejahteraan kakitangan melalui pelbagai inisiatif berdasarkan empat tonggak utama: kesihatan fizikal, mental, sosial dan kewangan. Dedikasi ini melengkapkan strategi DEI berasaskan kepercayaan bahawa keterangkuman sebenar hanya mungkin tercapai apabila setiap individu berasa disokong dari segi kesihatan dan identiti.

Inisiatif yang menyerlah ialah Minggu KITAWellbeing yang memaparkan berbagai-bagai aktiviti menarik, termasuk:

- Ceramah Kesedaran KWSP
- Sesi Celik Kewangan AKPK
- Cabaran Melangkah ke Ulang Tahun ke-30
- Kelas Zumba yang dipimpin oleh warga kerja



Pemenang Cabaran Melangkah ke Ulang Tahun ke-30 Anniversary menerima hadiah mereka semasa sambutan Hari KITAWellbeing 2024.

Semasa sambutan Hari KITAWellbeing, lebih 30 vendor penjagaan diri dan kesihatan menyediakan pelbagai alat dan sumber untuk menyokong kesejahteraan warga kerja.

Inisiatif libat urus lain diperkenalkan sepanjang tahun termasuk:

- Ceramah kesihatan bulanan
- Bengkel pembelajaran pengalaman
- Analisis warna peribadi
- Saringan kesihatan mental DASS-21
- Siri "Shades of Sight", menangani kerosakan visual dan ketercapaian

Dedikasi kami kepada DEI diiktiraf pada majlis Anugerah Life at Work Awards (LAWA) yang membuktikan usaha berterusan kami untuk memupuk budaya yang memperjuangkan kesejahteraan dan keterangkuman.



Salah seorang kakitangan menyertai bengkel analisis warna peribadi semasa Minggu KITAWellbeing 2024.

## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

### Rangkaian Sukarelawan Khazanah (KVN)

KVN merupakan platform kesukarelawanan warga kerja Khazanah yang bertujuan untuk memupuk budaya perkhidmatan, tanggungjawab sosial dan kesedaran alam sekitar. Ia memperkasakan warga kerja dan keluarga mereka untuk menyumbang kepada perjuangan bermakna melalui pelbagai inisiatif yang disokong oleh Khazanah dan Yayasan Hasanah, pelbagai aktiviti awam oleh persatuan berdaftar atau program yang diterajui oleh kakitangan dengan kerjasama pelbagai pertubuhan bukan kerajaan (NGO).



#### Program

Melaksanakan inisiatif sukarelawan untuk mengukuhkan impak kemasyarakatan, tanggungjawab alam sekitar dan memupuk budaya berorientasikan perkhidmatan dalam kalangan warga kerja.



#### Impak

Menganjurkan **lapan** program libat urus, termasuk pelbagai aktiviti jangkauan dan alam sekitar. Kami juga mengadakan kempen derma darah yang melibatkan penyertaan **54** orang warga kerja.



Sukarelawan KVN menghulur bantuan di Zoo Negara semasa mempromosikan kesejahteraan mental dan kegembiraan membalas budi.



Super Tuesday di UiTM Puncak Alam.

### Super Tuesday dan Program Jangkauan Universiti

Super Tuesday memudahkan dialog yang bermakna antara alumni Khazanah dan para pendidik universiti tentang persediaan graduan untuk memenuhi permintaan industri semasa.



#### Program

Meneruskan Super Tuesday dan pelengkapinya Program Jangkauan Universiti untuk mengukuhkan perkongsian institusi dan menyediakan para pelajar untuk menghadapi kehidupan bekerja dengan memanfaatkan platform KVN bagi berkongsi pandangan tentang latihan amali, jangkauan industri dan strategi peralihan.



#### Impak

Berinteraksi dengan **580** pelajar daripada Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) dan Universiti Teknologi MARA (UiTM), di samping memperluas jangkauan melalui Hari Terbuka Mini Fakulti Perakaunan (FACT) UiTM.

## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

### AMEU x Khazanah Discovery Day

#### Program

Bekerjasama dengan Persatuan Mahasiswa Ekonomi Malaysia (AMEU) untuk membina perkongsian dengan persatuan pelajar dan melonjakkan kebolehgajian graduan melalui hari terbuka di pejabat Khazanah.

#### Impak

**53** pelajar prauniversiti dan lepasan ijazah menyertai acara ini yang memaparkan pengenalan kepada Khazanah dan Program Pelatih Siswazah, sesi panel mengenai kesediaan kerjaya dan pertandingan kajian kes berpusatkan ESG.



Para pelajar dibahagikan kepada kumpulan untuk perbincangan kajian kes Students semasa acara Discovery Day AMEU x Khazanah.

### Program Pelatih Siswazah Khazanah(KGTP)

KGTP ialah program latihan selama setahun yang menyerap sepenuhnya graduan terbaik dalam pelbagai sektor dan bidang, melonjakkan pembangunan mereka dalam persekitaran yang dinamik dan bergerak pantas. Graduan cemerlang ditawarkan jawatan sebagai Pegawai Bersekutu di Khazanah, yang boleh menjadi batu loncatan dalam laluan kerjaya mereka dan peluang unik untuk berbakti pada negara.

#### 2024 Kohort KGTP

# 20

graduan dilatih di bawah Pelaburan GTP

# 13

graduan dilatih di bawah Khazanah GTP

#### GTP melatih graduan dari tahun 2011 hingga tahun 2024

# 261

graduan dilatih di bawah Pelaburan GTP

# 70

graduan dilatih di bawah Pelaburan Khazanah GTP

# 82

graduan dilatih di bawah GTCA\* Sejak 2010

Untuk maklumat lanjut mengenai KGTP, layari <https://www.khazanah.com.my/careers/khazanah-graduate-trainee-programmes-kgtp/>

## MEMPERKASAKAN WARGA KAMI

### Life at Work Awards (LAWA) 2024

Dianjurkan oleh Talent Corporation Malaysia (TalentCorp), the Life at Work Awards (LAWA) mengiktiraf majikan yang menunjukkan komitmen untuk memperjuangkan kepelbagaian, kesaksamaan, keterangkuman dan amalan keseimbangan kehidupan bekerja di tempat kerja. Ia meraikan organisasi yang menetapkan contoh standard dalam mencipta persekitaran kerja yang menyokong dan progresif.

Pada tahun 2024, Khazanah dinobatkan naib johan bagi Kategori Graduan Muda sebagai penghargaan terhadap usaha berterusan kami untuk memupuk bakat baru muncul dan menggalakkan tempat kerja yang memperkasakan ahli profesional muda untuk bangkit, berkembang maju dan meninggalkan kesan. Anugerah ini mencerminkan dedikasi kami untuk memupuk budaya mendahulukan insan yang menyokong pembangunan dan aspirasi generasi baharu.



Sesi Pitching (Meyakinkan) Anugerah LAWA

### Anugerah Jenama Graduan 2024

Anugerah Jenama Graduan meraikan majikan yang paling dicari-cari di Malaysia yang ditentukan melalui undian oleh para graduan dan ahli profesional muda di seluruh negara. Dianjurkan oleh GRADUAN®, anugerah ini menyoroti organisasi yang cemerlang dalam penjenamaan majikan dan menarik perhatian bakat terbaik yang menyertai tenaga kerja.

Bagi anugerah pada tahun 2024, Khazanah meraih tempat ketiga kategori Kerajaan Majikan Paling Disukai di Malaysia dan juga diiktiraf sebagai satu daripada 20 Majikan Paling Disukai di seluruh negara. Pengiktirafan ini menggariskan kekuatan jenama majikan Khazanah dan reputasi kami yang semakin meningkat sebagai majikan pilihan dalam kalangan bakat berkualiti tinggi.



Anugerah Jenama Graduan 2024




# KHAZANAH SEBAGAI ORGANISASI BERILMU

## Forum Mega trend Khazanah 2024 (KMF2024)

Sejak penubuhannya pada tahun 2005, Forum Mega trend Khazanah (KMF) telah menjadi acara kepimpinan berwawasan utama yang membentuk perbincangan tentang trend mega global dan isu semasa di Malaysia.

Bertemakan "Pursuit of Potatoes: Paving Paths from the Probable to the Possible," KMF2024 menggesa peralihan strategik dalam penyelesaian masalah dengan memanfaatkan kepintaran kolektif, mendukung perspektif kepelbagaian dan membuat eksperimen dengan kemungkinan berdekatan — idea yang berkait rapat dengan idea sedia ada yang baharu untuk memacu perubahan yang penuh bermakna. Dalam konteks ini, "Potatoes" menjadi metafora bagi idea atau intervensi yang berpotensi untuk mendatangkan kesan limpahan yang positif di seluruh sistem. Lebih 1,600 peserta berpengaruh merentas sektor awam dan swasta, akademik dan masyarakat madani menghadiri forum selama dua hari ini.

Meraikan edisinya yang ke-19, KMF2024 memaparkan barisan kepelbagaian seramai 31 penceramah merangkumi tokoh-tokoh pemimpin berwawasan dan pengamal industri dari serata dunia. Penceramah terkenal termasuk penyelidik pelbagai disiplin Profesor Michael Muthukrishna, penerima Anugerah Nobel dan pakar ekonomi Profesor Joseph E. Stiglitz, veteran industri semikonduktor Dr. Naveed Sherwani, ahli arkeologi dan ahli antropologi Profesor Emeritus Dato' Dr. Siti Zuraina Abdul Majid, pakar makroekonomi Karen Harris dan rakan kongsi am Cack Wilhelm.

 Rakaman sesi KMF2024 disediakan kepada awam di laman web ([kmf.com.my](http://kmf.com.my)) dan saluran YouTube KMF.



**Prof. Michael Muthukrishna**

Ucuptama oleh Prof. Michael Muthukrishna, Pengarang dan Profesor Madya Psikologi Ekonomi, London School of Economics and Political Science (LSE).



**Prof Joseph E. Stiglitz**

Ucapan Khas oleh Prof Joseph E. Stiglitz, penerima Anugerah Nobel; dan Profesor Universiti, Columbia University.



### Makroekonomi Global, Impak Tempatan

Perbincangan panel Makro dan Pasaran dengan Karen Harris Managing Pengarah, Macro Trends Group, Bain & Company; Louis-Vincent Gave Pengasas Bersama dan Ketua Pegawai Eksekutif, Gavekal Capital; Dr Miao Yanliang Managing Pengarah dan Ketua Strategis, China International Capital Corporation Limited (CICC), dikendalikan oleh Wong Wai Seng Ketua, Strategi dan Ketua, Pejabat Ketua Pegawai Pelaburan, Khazanah Nasional Berhad.



### Lensa Serantau (ASEAN) mengenai Penerokaan dan Pengeksplotasian

Perbincangan panel Firma-firma dan Transformasi bersama dengan Audrey Charles Naib Presiden Kanan, Strategi Korporat, Lam Research; Cack Wilhelm Rakan Kongsi Am, Institutional Venture Partners (IVP); Vikram Rao Pengarah Urusan, Enterprise, ASEAN, Amazon Web Services (AWS), dikendalikan oleh Selvendran Katheerayson Pengarah Eksekutif dan Ketua, Aset Benar, Khazanah Nasional Berhad.

## KHAZANAH SEBAGAI ORGANISASI BERILMU

### Siri Pembelajaran Khazanah dan Seminar Strategi Pelaburan

Berlangsung dari Mei hingga Julai 2024, Siri Pembelajaran Khazanah direka bentuk untuk membina pemahaman dalam kalangan kakitangan Khazanah tentang konsep dan rangka kerja pelaburan, terutamanya mereka daripada pasukan pelaburan. Siri-siri ini memfokus kepada topik-topik asas seperti “Peruntukan Aset”, “Strategi Portfolio”, “Strategi Unit Korporat dan Perniagaan”, “Strategi Beyond the Hockey Stick”, “Meneroka/Mengeksploitasi”, “Gangguan dan Dwicakatan”, serta konsep “Keibubapaan – Horses for Courses”. Selama enam sesi, peserta berinteraksi dalam perbincangan yang menggunakan kajian kes umum dan dalaman, meneroka pelbagai cabaran dunia nyata berkaitan dengan tema-tema ini.

Kemuncak siri ini ialah Seminar Strategi Pelaburan Khazanah yang berlangsung selama sehari pada bulan Ogos 2024 yang mengumpulkan pasukan-pasukan pelaburan bersama-sama untuk perbincangan mendalam tentang strategi dan pendekatan yang diperlukan untuk mengemudi landskap organisasi kompleks Khazanah. Melalui inisiatif ini, Khazanah terus memacu budaya pembelajaran berterusan dan pemikiran strategik di seluruh organisasi.



**Seminar Strategi Pelaburan Khazanah 2024** - Perbincangan mendalam sedang berlangsung di Seminar Strategi Pelaburan Khazanah 2024.

### Pertukaran Pengetahuan Khazanah (KKE) dan Siri Tea Talk

Pada tahun 2024, Siri KKE dan Tea Talk memperkukuh komitmen kami untuk memupuk budaya pembelajaran berterusan dan dialog terbuka di seluruh organisasi. Siri ini kekal sebagai platform berharga untuk perkongsian pengetahuan dan dialog, memperoleh tinjauan daripada kakitangan dan pakar bidang luaran. Sebanyak 33 sesi telah diadakan dalam gabungan secara bersemuka dan maya, kakitangan terlibat dalam sesi perkongsian yang merangkumi berbagai-bagai topik yang tepat pada waktunya dan berwawasan — termasuk geopolitik, sektor tenaga, sektor pengguna, AI dan isu-isu berkaitan ESG.



**Sembang KKE Bersama Latifah Daud** - Sembang KKE Bersama Latifah Daud, Mantan Pengarah Eksekutif dan Ketua, Pengurusan Modal Insan Strategik, Khazanah Nasional Berhad.



**TT Siri Impak: Punca Tempatan, Impak Global: Pergerakan Perusahaan Sosial Sabah** - Siri Impak: Pergerakan Perusahaan Sosial Sabah memaparkan tiga usahawan sosial: Irene Mositol, Pengasas DumoWongi; Melissa Lim, Pengasas Rustic Borneo Craft; dan Radziah Hj. Matarsad, Pengasas Borneo Accents.

# TRANSFORMASI DIGITAL KHAZANAH

Pada tahun dalam tinjauan, kami terus membina momentum untuk NexGen, iaitu projek transformasi digital kami di seluruh organisasi. Kami berjaya mengatasi cabaran awal dengan menambah baik proses pendigitalan untuk memudahkan peralihan daripada 'Pemula Digital' kepada 'Pengamal Digital'.

Di bawah NexGen, kami melaksanakan pelbagai inisiatif untuk mencapai matlamat berikut:



## Memodenkan Seni Bina Teknologi

Melaksanakan platform dan penyelesaian digital baharu dalam setiap bahagian perniagaan bagi memastikan kami mengekalkan ketahanan siber yang teguh.

## Menstrukturkan Pengurusan Data

Mengatur secara sistematik, menggabungkan dan menyediakan akses kepada data di seluruh organisasi. Ini meningkatkan kualiti keputusan kami yang meraih hasil perniagaan yang lebih baik.

## Mempercepat Penerimgunaan Digital

Melengkapkan tenaga kerja dengan kemahiran yang diperlukan untuk masa hadapan bagi menambah baik amalan kerja berpasukan dan ketangkasan melalui penyegeraan penerimgunaan alat digital.

## Membentuk Tadbir Urus yang Kukuh

Melaksanakan struktur tadbir urus yang kukuh, termasuk rangka kerja, proses dan prosedur untuk memperkasakan kakitangan melalui teknologi dengan berkesan.

Kami mempercepat sebahagian besar daripada inisiatif NexGen pada tahun 2024 untuk meningkatkan kecekapan digital dan proses perniagaan. Usaha ini disasarkan kepada mengemas kini penyelesaian perniagaan melalui platform awan (cloud), memperkemas infrastruktur teknologi dan pusat data kepada Amazon Web Services dan Microsoft, serta menyesuaikan penyelesaian menggunakan platform awan berkod rendah. Di samping itu, projek ini memperkukuh keselamatan siber dan memudahkan pembelajaran dalam talian mengenai penyelesaian IR4.0.

Program Data Khazanah (KDP), iaitu inisiatif di bawah NexGen, mencatatkan satu detik penting dengan pemilihan Platform Data Perusahaan (EDP) untuk menggabungkan penstoran dan pemprosesan data. Kami juga mencapai detik penting persediaan asas untuk Microsoft Fabric – platform analitik semua dalam satu berkuasakan AI yang dapat membantu kami agar menepati jadual waktu penyampaian projek pada tahun 2025.

## TRANSFORMASI DIGITAL KHAZANAH

Sesi Keselamatan Siber AI yang diadakan dengan kerjasama Asia School of Business dan CTO Circle, adalah satu lagi inisiatif NexGen untuk menangani ancaman keselamatan siber yang berkembang dikuasakan oleh teknologi AI munculan. Pelbagai usaha di bawah NexGen telah membawa kepada kematangan digital Khazanah yang meningkat kepada 72% pada tahun 2024 daripada 53% pada tahun 2023.



### Masa hadapan Keselamatan Siber pada Era AI -

Kolaborasi dengan NACSA dan Asia School of Business untuk menonjolkan kepentingan AI dan Rang Undang-undang Keselamatan Siber 2024 baharu kepada ahli Lembaga Pengarah syarikat-syarikat berkaitan Khazanah pada Jun 2024.



**CTO Circle 2024** - Berinteraksi dengan ketua-ketua pegawai teknologi daripada syarikat-syarikat berkaitan Khazanah dan syarikat-syarikat pelaburan berkaitan kerajaan (GLIC) pada Oktober 2024 untuk menangani secara kolektif pembangunan bakat dan cabaran-cabaran memandangkan adanya keupayaan AI munculan dan ancaman siber baharu.



**Membalas Budi kepada Masyarakat** - Menubuhkan pasukan bersilang fungsian di Khazanah dan Yayasan Hasanah pada Disember 2024 untuk menyokong organisasi bukan kerajaan seperti Women of Will bagi meningkatkan pengetahuan dan keupayaan digital mereka.

## MEMPERKASAKAN BAKAT MASA DEPAN



An initiative by  
Khazanah Nasional

Program Pembangunan Belia Khazanah (K-Youth) ditubuhkan untuk menangani kekurangan bakat berkemahiran tinggi yang diperlukan Malaysia untuk menyokong pertumbuhan pesat industri-industri berteknologi tinggi.

Program ini menyasarkan untuk membangunkan saluran bakat dengan melengkapkan belia dengan kemahiran yang diperlukan bagi membina tenaga kerja yang berdaya tahan dan bersedia menghadapi masa hadapan. Dilancarkan pada tahun 2023, K-Youth direka bentuk untuk meningkatkan kebolehgajian belia dengan menyediakan kemahiran yang relevan dan permintaan tinggi sejajar dengan keperluan industri bagi menghasilkan graduan yang bersedia untuk dunia kerja.

K-Youth mengenal pasti dan menangani jurang dalam Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) melalui tiga laluan berbeza. Laluan pertama memfokus kepada industri utama seperti Hospitaliti & Perkhidmatan, Mesin & Kelengkapan dan Digital & Teknologi. Laluan kedua menyokong pelajar tahun akhir sepanjang tempoh dua tahun. Laluan ketiga menyampaikan pelbagai program pembangunan berstruktur untuk meningkatkan 50 pusat kerjaya.

Pada tahun 2024, program ini melatih 8,222 belia, 76% daripadanya adalah daripada komuniti B40. K-Youth menyediakan belia-belia ini dengan pengalaman industri amali berharga yang menitikberatkan Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) serta pensijilan dan latihan kemahiran insaniah untuk membolehkan permulaan kerjaya mereka yang lancar. Lebih 80% daripada peserta program telah memperoleh pekerjaan dalam pelbagai industri utama seperti teknologi, semikonduktor, mesin dan hospitaliti.



## MEMPERKASAKAN BAKAT MASA DEPAN



### KHAZANAH RESIDENCY PROGRAMME

An initiative by Khazanah Nasional

KRP menyasarkan untuk meningkatkan bakat Malaysia dengan melengkapkan individu-individu dalam pelbagai bidang dengan pengetahuan, kemahiran dan rangkaian yang perlu bagi kecemerlangan profesional. Ia mencerminkan komitmen Khazanah terhadap pembinaan kapasiti negara melalui pembangunan bakat yang tertumpu.

Program ini merangkumi dua inisiatif utama: Khazanah Nasional Wolfson Press Fellowship dan Khazanah Nasional Associate Artist Residency.

#### Khazanah Nasional Wolfson Press Fellowship (KNWPF)

Khazanah Nasional Wolfson Press Fellowship (KNWPF) memberikan peluang kepada wartawan dan pengamal profesional komunikasi korporat Malaysia untuk memperkukuh kemahiran, pengetahuan dan rangkaian mereka. Sejak tahun 2013, Khazanah telah berganding bahu dengan Wolfson College di University of Cambridge untuk menaja dua



Dari kiri: Luqman Hariz (Astro Awani), Ida Lim (Malay Mail) dan Jenifer Laeng (The Borneo Post) di Perpustakaan Cambridge University, University of Cambridge. Mereka bertiga merupakan sebahagian daripada kohort Program Residensi Khazanah Nasional Bhd (KRP) Wolfson Press Fellows 2024.

orang wartawan dan seorang pengamal profesional komunikasi korporat untuk penempatan residensi selama 10 minggu. Sehingga kini, program ini telah menyokong 21 orang wartawan dan lapan orang pengamal profesional komunikasi korporat. Sejak penubuhannya pada tahun 1982, fellowship atau program jangka pendek ini telah menjadi tuan rumah kepada lebih 350 orang wartawan daripada 47 buah negara.

Bidang-bidang kajian termasuk perubahan iklim, isu sosial, ekologi media, ombudsman media, media dan internet serta pelaporan global. Selain itu, peserta mengambil bahagian dalam perbincangan akademik dan berinteraksi dengan pelajar dan ahli akademik dalam persekitaran yang menyokong pemikiran kritis dan pembelajaran. Setelah mereka kembali ke tanah air, fellow ini akan mengendalikan sesi perkongsian pengetahuan dengan para siswazah yang melanjutkan pengajian dalam media dan komunikasi bagi menyumbang kepada pembangunan golongan akademik dan profesional dalam bidang tersebut.

📄 Dapatkan maklumat lanjut mengenai Program Residensi Khazanah di Instagram melalui <https://www.instagram.com/khazanahresidency/> dan di laman web melalui <https://www.khazanah.com.my/our-community/khazanah-residency-programme/>


## MEMPERKASAKAN BAKAT MASA DEPAN

### Program Residensi Rakan Artis Khazanah Nasionaly (KAAR)

KAAR ialah program 12 minggu yang menempatkan artis Malaysia baru muncul di ACME Studios di London. Setiap tahun, dua orang artis terpilih untuk diserapkan ke dalam persekitaran kreatif antarabangsa yang memupuk perkongsian pengetahuan dan pertukaran silang budaya.

Setelah selesai program residensi, artis yang menyertainya terlibat dengan komuniti seni tempatan dengan membangunkan rangkaian profesional, memulakan projek kerjasama dan menggunakan kemahiran dan pengalaman untuk menyokong pembangunan seni di Malaysia.

Sejak pelancarannya pada tahun 2017, KAAR telah menyokong 12 orang artis Malaysia dan terus memainkan peranan dalam memupuk bakat kreatif sambil memartabatkan warisan seni dan budaya negara.



Sarah Radzi, seorang artis KAAR 2024, menyertai bengkel goresan sebagai sebahagian daripada pembangunan seni semasa program residensi.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

Kami kekal komited untuk menzahirkan nilai kemasyarakatan dan memacu impak positif merentas pelbagai komuniti di seluruh negara. Pada tahun 2024, kami terus menyumbang kepada hasil sosioekonomi, menyokong pembangunan komuniti, membina kapasiti dan ketahanan negara melalui Khazanah dan sayap pelaksana — antara lain, Yayasan Hasanah, Taman Tugu, Yayasan Khazanah, Think City dan Institut Penyelidikan.

Selain itu, tahun tersebut diteruskan dengan penghargaan terhadap seni melalui Galeri Khazanah, iaitu galeri maya kami yang mempamerkan karya-karya artis terkemuka tempatan bagi mengetengahkan bakat digilap sendiri dalam platform maya yang menarik.

# #Berbudi Bersama

Mall of Medini, Iskandar Puteri

Sabtu, 24 Ogos 2024



## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN



Pada Ogos 2022, kami melancarkan Galeri Khazanah, iaitu galeri seni maya yang direka bentuk untuk memartabatkan warisan budaya Malaysia. Ia memaparkan artis tempatan yang menyasarkan untuk mempersembahkan seni Malaysia dengan penonton yang lebih luas pada peringkat tempatan dan global. Sejak penubuhannya, galeri ini menampilkan lebih 200 karya seni oleh 74 orang artis Malaysia dan menarik lebih 300,000 pelawat ke platform ini.

Koleksi galeri ini termasuk pemerolehan seni yang dibuat sejak Khazanah memulakan operasi pada tahun 1994. Melalui pemeliharaan dan promosi budaya, Galeri Khazanah menyokong strategi Memajukan Malaysia, menyumbang kepada pembangunan negara dengan mengintegrasikan seni dalam struktur masyarakat negara.

Mulai April hingga Oktober 2024, galeri ini menganjurkan pameran maya keempat, Harmoni dan Kontras: Menghormati Masa Lalu, Meraikan Masa Kini, Membina Masa Depan yang Gemilang. Pameran ini meneroka identiti, struktur dan reka bentuk budaya merentas pelbagai disiplin yang menampilkan 46 karya seni oleh 21 orang artis Malaysia. Seni arca, lukisan dan gambar menawarkan pelbagai tafsiran tema negara dan peribadi yang mencerminkan kerumitan, identiti dan perubahan melalui penceritaan sosial dan visual.

Artis baharu yang ditampilkan di Galeri Khazanah termasuk jurugambar veteran Hari Ho, Soraya Yusof Talismail dan SC Shekar, artis maya Wong Hoy Cheong, pengarca terkemuka Raja Shahrman Raja Aziddin dan artis kontemporari Mohd Fazli Othman dan Ruzzeki Harris. Karya seni mereka dipamerkan bersama dengan karya seni oleh artis dihormati seperti Datuk Syed Ahmad Jamal, Latiff Mohidin, Long Thien Shih, Mad Anuar Ismail, Dr. Zakaria Ali, Abdul Multhalib Musa dan Nadiah Bamadhaj.



Pengunjung mengambil bahagian dalam lawatan kuratorial di pameran mini Galeri Khazanah yang diadakan di Think City @ Bangunan UAB di George Town, Penang. Bertajuk "Mengembara Melalui Seni, Imajinasi dan Warisan Malaysia," pameran ini menampilkan lebih 45 karya oleh 30 orang artis Malaysia — daripada arca dan lukisan kepada gambar dan seni digital — diperoleh daripada koleksi Khazanah Nasional Berhad.



Dapatkan maklumat lanjut mengenai Galeri Khazanah di Instagram melalui <https://www.instagram.com/galerikhazanahofficial/> dan di laman web melalui <https://galeri.khazanah.com.my/>

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

# YAYASAN HASANAH

 A foundation of Khazanah Nasional

## 814,563

orang didekati  
(Jumlah sejak tahun  
2015: 3.7 juta orang)

## 214

projek baharu dianugerahkan  
di seluruh Malaysia  
(Jumlah sejak tahun 2015: 962)

## 147

rakan kongsi strategik baharu di  
seluruh Malaysia  
(Jumlah sejak tahun 2015: 674)

Yayasan Hasanah terus berada di barisan hadapan bagi usaha kedermawanan di Malaysia. Pada tahun 2024, pelbagai inisiatifnya kekal berkisarkan lima bidang impak — Pendidikan, Pembangunan Komuniti, Alam Sekitar, Seni & Ruang Awam dan Pengetahuan. Inisiatif-inisiatif ini menyasarkan untuk memperkasakan rakyat agar menjadi wira sehari-hari dengan menggunakan kekuatan mereka bagi memulakan usaha kecil yang menghasilkan impak besar. Dalam tempoh tinjauan, kami mencapai 71.2% lebih ramai orang berbanding dengan tahun 2023 melalui inisiatif kami, terutamanya melalui pelbagai projek kesedaran kesihatan mental di sekolah-sekolah dan program geran Arts for All Seasons (ArtsFAS). Selain itu, kami telah melipatgandakan bilangan projek-projek yang dianugerahkan dan diuruskan yang hampir tiga kali ganda bilangan projek-projek rakan kongsi strategik baharu berbanding pada tahun 2023.



Laporan Hasanah (THR) 2024 (Edisi ke-11)

 [Baca Laporan Penuh di Thr2024.Yayasanhasanah.org](https://thr2024.yayasanhasanah.org)

Tema "Kekuatan yang Kecil", THR 2024 memberi penghormatan kepada rakyat sehari-hari yang melakukan usaha biasa namun mencetuskan transformasi luar biasa. Mereka dengan perlahan membentuk kehidupan dan komuniti melalui kegiatan ihsan dan tujuan yang kukuh.



Inisiatif Terperinci oleh Yayasan Hasanah dapat diperoleh di: <https://yayasanhasanah.org/>

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN



YAYASAN  
KHAZANAH

Bagi mengekalkan sokongan berterusan terhadap pemimpin masa depan, Yayasan Khazanah, iaitu sayap asas Khazanah, terus melabur dalam individu-individu muda yang berbakat merentas pelbagai bidang. Yayasan Khazanah menyokong komitmen Khazanah dalam pembangunan modal insan yang aktif dengan menawarkan biasiswa dan menggilap bakat berpotensi untuk melanjutkan pengajian di universiti-universiti utama tempatan dan luar negara. Biasiswa ini dianugerahkan berasaskan merit dan boleh diperoleh oleh belia cemerlang, termasuk mereka daripada latar belakang B40.

Pada tahun 2024, Yayasan Khazanah menganugerahkan 113 biasiswa, fellowship, residensi dan pembiayaan kursus pendek eksekutif, menjadikan jumlah kumulatif kepada 1,610 biasiswa.

### Memupuk Potensi Kepimpinan

#### Program

Menganugerahkan biasiswa, fellowship berasaskan merit, residensi dan pembiayaan kursus pendek eksekutif melalui Yayasan Khazanah kepada belia cemerlang daripada latar belakang B40.

#### Impak

Menganugerahkan **113** biasiswa pada tahun 2024, membawakan jumlah kumulatif kepada **1,610** biasiswa.



Pemegang biasiswa Khazanah Lubna Zulkifli, penerima Biasiswa Khazanah Lestari (2022), dianugerahkan Freedom of the City of London oleh Datuk Bandar London, menyertai barisan tokoh-tokoh termasyhur yang telah menerima anugerah seperti Florence Nightingale, Nelson Mandela, Tunku Abdul Rahman dan Datuk Jimmy Choo.

### Mengakhiri Stigma tentang Program Kesihatan Mental

#### Program

Menyokong Program Harmoni oleh perusahaan sosial Thrive Well di Projek Perumahan Rakyat Batu Muda.

#### Impak

Wanita yang memanfaatkan program ini menjadi duta komuniti dengan menyediakan perundingan rakan setara dalam komuniti.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN



Seorang nelayan di Portweld, Kuala Sepetang, memasang pinger akustik yang mengeluarkan bunyi berfrekuensi tinggi kepada jala ikan sebagai sebahagian daripada usaha untuk melindungi spesies akuatik.

### Melindungi Alam Sekitar

#### Program

Melaksanakan enam projek pemuliharaan alam sekitar dengan sekolah dan komuniti tempatan serta menyokong pemulihan tanah melalui aktiviti penanaman semula.

#### Impak

Mengalihkan **27.2 tan** sisa plastik daripada tapak pelupusan sampah dan pemulihan **41** hektar tanah melalui penanaman semula lebih **11,000** pokok bakau dan spesies pokok tempatan.

#### Program

Berganding bahu dengan MareCet Market Research untuk mencegah bahaya kepada spesies marin yang dilindungi.

#### Impak

Mencegah dolfin Irrawaddy, dolfin kelasa Indo-Pasifik dan ikan lumba-lumba tanpa sirip Indo-Pasifik terperangkap, cedera dan mati.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

### Mempromosi Seni, Budaya dan Warisan Tempatan melalui Arts for All Seasons (ArtsFAS)

#### Program

Kerjasama berterusan dengan Kementerian Kewangan untuk menyokong seni, budaya dan warisan tempatan melalui ArtsFAS.

#### Impak

Mengembangkan bentuk seni untuk memasukkan seni visual, filem pendek dan puisi merentas pelbagai acara di Kuala Lumpur, Perak dan Selangor dengan **112,599** hadirin pada tahun 2024.

### Mengekalkan Warisan Tekstil Kami

#### Program

Menghidupkan semula Telepuk, satu teknik menghias tekstil dengan perada emas zaman dahulu.

#### Impak

Inisiatif Telepuk mendorong penerbitan buku Telepuk: Forgotten Flowers of Gold menjana hasil lebih **RM417,000** selama tiga tahun oleh **82** tokoh kraf mengadakan **51** acara berkaitan tekstil dan mengembalikan bentuk seni naungan kerabat diraja.

Mohd Azwarin B Ahmed mempelajari seni tenunan menghias fabrik Telepuk yang hampir dilupakan daripada allahyarham Adiguru Norhaiza bin Noordin. Pada hari ini, dia mendemonstrasikan pembuatan Telepuk di Muzium Negeri Terengganu dan lokasi lain untuk meningkatkan kesedaran awam.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

### Perkongasian dan Projek Khas

#### Dana Perusahaan Sosial Hasanah (HSEF)

##### Program

Membiayai penyelesaian impak sosial melalui Dana Perusahaan Sosial Hasanah (HSEF) untuk menyokong usahawan dalam menangani cabaran sosial.

##### Impak

Menganugerahkan geran kepada Vanilla Impact Story di Sibu, Sarawak dan Teman MY Ventures PLT di Kuala Lumpur. Sejak penubuhannya, dana ini telah membiayai **67** usahawan sosial, meningkatkan kemahiran lebih **9,900** individu dan meningkatkan pendapatan **512** individu kepada **RM1,500**.

Vanilla Impact Story memperkasakan bekas banduan dengan sumber pendapatan untuk membina semula kehidupan mereka yang residivisme/ulanglakuan-jenayah.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

### Infrastruktur Luar Bandar

#### Program

Bekerjasama dengan Kementerian Kewangan untuk menyokong projek Bekalan Elektrik & Air Bersih Mampan bagi Orang Asli di Kampung Bongor, Perak melalui Geran Khas Hasanah.

#### Impak

**5,086** penduduk kampung memperoleh akses kepada bekalan air, **3,306** penduduk kampung memperoleh akses kepada bekalan elektrik dijana oleh solar dan **557** penduduk kampung dilatih untuk mengekalkan sistem tersebut. Penambahbaikan ini menyumbang kepada peningkatan kehadiran sekolah dan pengurangan penyakit bawaan air dan kesihatan kulit dalam kalangan kanak-kanak.



Seorang kanak-kanak dari Kampung Bongor membuka paip air.

### Bantuan Bencana Hasanah

#### Program

Mengerahkan bantuan kemanusiaan sebagai tindak balas kepada banjir musim monsun 2024 di Kelantan, Terengganu dan Pahang serta menyumbang kepada Pelan Tindakan Jangkaan negara sebagai sebahagian daripada gabungan GLC & GLIC Demi Rakyat & Negara (GDRN).

#### Impak

Menyerahkan bantuan bernilai lebih **RM822,000** termasuk **SGD50,000** daripada Temasek Foundation melalui tujuh organisasi bantuan, memberi kesan kepada lebih **12,860** individu dan **1,010** buah keluarga. Kami juga meningkatkan keupayaan tindak balas tempatan dengan mengukuhkan sistem amaran awal, analisis risiko dan pra-kedudukan bekalan bantuan untuk mengurangkan kesan banjir.



Ahli Malaysian Red Crescent membantu mangsa banjir di pusat bantuan di salah satu pusat pemindahan sementara (PPS) di Kelantan. Yayasan Hasanah menyerahkan bantuan kepada 12,860 individu dan 1,010 buah keluarga semasa banjir musim monsun di Kelantan, Terengganu dan Pahang.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

GLC & GLIC Demi Rakyat & Negara (GDRN)



### Program

Mengagihkan bantuan di bawah rangkaian GDRN melalui Yayasan Hasanah dan Khazanah.

### Impak

**RM200.67 juta** telah diagihkan, memanfaatkan **20,330** buah keluarga dan **14,022** individu.



GLC Demi Rakyat & Negara (GDRN) mengatur 5,000 kit keluarga untuk komuniti yang terjejas oleh banjir merentas Kuching, Bintulu dan Miri.

## SUMBANGAN ASAS RAHMAH

PEHERAJU  
KEMENTERIAN KEWANGAN



1  
Pilih  
Kept

3  
Tukar Non



Kaunter khas di cawangan runcit yang mengambil bahagian dapat memproses pembelian untuk keperluan yang diluluskan di bawah inisiatif SARA.

### MyKasih Sumbangan Asas Rahmah (SARA)

### Program

Menyediakan bantuan makanan untuk penerima Sumbangan Tunai Rahmah (STR) di bawah kategori Miskin dan Miskin Tegar di Semenanjung Malaysia.

### Impak

**RM451.73 juta** diagihkan pada tahun 2024 kepada **489,181** penerima melalui sistem tanpa tunai dengan RM100 dikreditkan secara bulanan untuk 12 bulan melalui MyKad bagi pembelian barangan keperluan.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

# KHAZANAH RESEARCH INSTITUTE

### Memajukan Malaysia Melalui Dasar-dasar Berasaskan Bukti

Pada tahun 2024, Institut Penyelidikan Khazanah (KRI) mengukuhkan kedudukannya sebagai suara utama penyelidikan dan advokasi dasar dengan menerbitkan 15 kertas penyelidikan yang menangani sesetengah kebimbangan sosioekonomi yang paling mendesak. Ini mencakupi:

- Enam laporan mendalam termasuk edisi 2024 siri perdana 'State of Households' (SOH)
- Tujuh kertas kerja dan tiga karya perbincangan tentang isu-isu kritikal menjangkau tadbir urus iklim kepada peralihan digital negara



#### IMBAS SINI

untuk membaca kertas SOH yang diterbitkan pada 26 September 2024



Dr Nungsari Ahmad Radhi, Pengerusi Institut Penyelidikan Khazanah (KRI) berucap di CAF2024, anjuran bersama KRI, Common Action Forum, dan Third World Network.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

Pada tahun dalam tinjauan, KRI mengembangkan pengaruhnya terhadap landskap dasar dengan ketara dan meluaskan libat urus nasihat merentas kerajaan, termasuk perbincangan langsung dengan kementerian-kementerian utama tentang keutamaan Belanjawan 2024. Penemuan KRI tentang kemiskinan bandar, jurang jantina dalam pasaran tenaga buruh dan reformasi ekonomi ihsan memberikan pertimbangan termaklum pada peringkat eselon atasan kerajaan.

Selain daripada menjalankan penyelidikan dan forum, KRI kekal berdedikasi untuk membentuk pemahaman awam dengan menerbitkan karya pendapat yang bertujuan untuk memangkinkan dialog negara berkisarkan pelbagai cabaran pembangunan Malaysia yang paling mendesak. KRI terus memberikan pandangan berasaskan bukti yang jelas untuk memberikan makluman kepada dialog awam dan penggubalan dasar bagi menyokong Malaysia dalam mengemudi landskap ekonomi dan sosial yang semakin kompleks.



Pada tahun 2024, KRI terus memupuk dialog awam termaklum melalui enam acara perkongsian pengetahuan. Acara kemuncak ialah Common Action Forum (CAF) 2024, anjuran bersama dengan CAF dan Third World Network. CAF mengumpulkan pakar-pakar antarabangsa yang terkemuka untuk meneroka isu-isu kritikal kesalingbergantungan kedaulatan dan keseksamaan di Selatan Global.

Perdana Menteri Malaysia, YAB Dato' Seri Anwar Ibrahim menyampaikan ucap-tama tentang perlunya reformasi seni bina kewangan global di CAF2024 yang berlangsung selama dua hari dianjurkan oleh Institut Penyelidikan Khazanah (KRI) bersama dengan Common Action Forum, dan Third World Network.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

### thinkCITY

Ditubuhkan pada tahun 2009, Think City telah berkembang daripada menguruskan pembaharuan bandar di George Town, Pulau Pinang kepada sebuah organisasi berimpak tinggi bandar di negara ini. Tujuan kami adalah untuk membentuk bandar-bandar yang sesuai didiami, mampan dan inklusif.

Kini mencecah tahun ke-15, kami terus menggiatkan semula aset warisan dan ekonomi, mengukuhkan komuniti dan membina ketahanan. Kami mencapainya melalui perkongsian jangka panjang, perancangan berasaskan bukti dan penglibatan komuniti yang rapat.

Melalui perkongsian selama sedekad dengan Dewan Bandaraya Kuala Lumpur (DBKL), Think City telah mengevolusi tapak kreatif dan budaya Warisan KL Strategik dengan mengintegrasikan pemulihan warisan, peningkatan penambahbaikan awam dan pemrograman kebudayaan. Pembangunan utama termasuk:

- Pengesahan 10 projek utama rintis di bawah Warisan KL Strategik
- Penyelesaian Penilaian Rangkaian Penghubung Hijau
- Penciptaan Pelan Tindakan Kreatif dan Kebudayaan Kuala Lumpur

Usaha-usaha ini diperkukuh oleh acara Kreatif KL Festival yang buat pertama kali menjadi tuan rumah kepada lebih 170 acara awam yang penuh dengan detik bersejarah yang penting bagi bandar raya ini dan menarik lebih 140,000 pengunjung. Selain itu, program Geran Festival Kreatif KL menyokong lebih 150 projek melalui pelbagai inisiatif, termasuk pengaktifan warisan, program komuniti dan penambahbaikan ruang awam yang semuanya menyumbang kepada penggiatan semula ibu negara ini yang lebih luas.



**Kreatif KL Festival 2024** - Menampilkan lebih 100 acara kreatif, Kreatif KL Festival perdana ini meraikan bakat kreatif dan identiti budaya bandar raya ini yang mengaktifkan kesedaran sivik Kuala Lumpur merentas pelbagai peringkat dan komuniti.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN



**Siri Syarahan Masa Depan Bandar** - Dilancarkan sempena dengan Hari Bandar-bandar Sedunia, Syarahan Masa Depan Bandar pertama ini menampilkan ucapan oleh Datuk Bandar Kuala Lumpur, Dato' Seri TPr Dr Maimunah Mohd Sharif.

Memperingati ulang tahun ke-15, Think City menegaskan semula komitmen terhadap bandar-bandar inklusif, mampan dan bersedia menghadapi masa depan melalui perkongsian dan pertukaran pengetahuan. Salah satu inisiatif ini ialah siri syarahan Masa Depan Bandar sulung yang menghimpunkan para pemimpin bandar untuk membincangkan visi yang bersifat berani dan inklusif untuk masa depan bandar-bandar kami.

Think City juga telah memajukan pelbagai usaha untuk memikirkan semula infrastruktur transit dan mobiliti sebagai persekitaran memfokuskan komuniti.

### Kuala Lumpur

Bekerjasama dengan Prasarana untuk mentransformasikan stesen LRT Masjid Jamek dan Pasar Seni kepada pintu masuk budaya.

### Seremban

Menggiatkan semula jalan bawah pejalan kaki yang memulihkan akses antara mercu tanda utama, meningkatkan mesra pejalan kaki dan kemurnian sivik.

### Kluang

Fasa 1 Taman Linear Warisan Keretapi menukarkan landasan keretapi lama sepanjang 2.9km kepada koridor awam hijau bagi menggalakkan mobiliti aktif, penghargaan budaya dan kehidupan awam.

### Pulau Pinang

Usaha pembangunan semula jangka panjang berakhir dengan penyelesaian Parit Selatan di bawah Projek Pesisir Pantai Utara bagi meningkatkan kesalinghubungan, ketahanan banjir dan akses sivik dalam tapak Warisan Dunia George Town.

### Pulau Pinang (Tanah Besar)

Di bahagian tanah besar, inisiatif Level Up Seberang Perai yang dilaksanakan bersama dengan Kementerian Kewangan, menyokong 60 inisiatif komuniti, dikurasi dalam 18 program yang memfokus pada ekonomi kitaran, ekopelancongan, penggiatan semula warisan dan keusahawanan kreatif.

Melalui program Kita-Untuk-Kita (K2K), Think City menerajui pelbagai inisiatif transformasi merentas sepuluh komuniti perumahan awam di seluruh Malaysia. Perkara pokok kepada ini ialah penubuhan Forum Komuniti (FORKOM), iaitu sebuah platform penyertaan yang memperkasakan penghuni untuk mencipta bersama penambahbaikan kawasan kejiranan. Disokong oleh 39 geran komuniti, para penghuni menerajui pelbagai inisiatif tentang keselamatan, pendidikan, pembangunan belia dan ruang komunal orang ramai.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

Tatkala bandar-bandar tampil ke depan menangani perubahan iklim, Think City telah menyokong perancangan penyesuaian iklim di Pulau Pinang, Shah Alam, Kuala Kangsar, Batu Pahat dan Yong Peng bersama dengan pihak berkuasa tempatan dan rakan kongsi termasuk Yayasan Petronas dan Yayasan Hasanah. Menggunakan penyelesaian berasaskan alam semula jadi, penilaian bandar bunga karang dan pemetaan kerentanan ruang, kami telah berusaha untuk menerapkan ketahanan dalam rangka kerja perancangan tempatan. Usaha-usaha ini mencerminkan keperluan yang semakin meningkat

untuk mengintegrasikan neksus/penghubung budaya semula jadi dalam membentuk bandar-bandar yang mudah suai dan bersedia untuk menghadapi masa depan.

Kerjasama antarabangsa utama dengan World Bank dan UNHabitat selanjutnya memperkukuh peranan Think City dalam perbincangan bandar global. Ini termasuk penerbitan bersama Better Cities for Greater Growth dan penglibatan dalam Mesyuarat Peringkat Tertinggi Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu tentang Kewangan Bandar Mampan.

**MIP  
PEA** TWO THOUSAND **24**  
MIP PLANNING EXCELLENCE AWARDS



**MALAYSIAN  
INSTITUTE OF  
PLANNERS**

**Pengiktirafan Negara untuk Projek ThinkCity** - ThinkCity diberikan Anugerah Malaysian Institute of Planners 2024, merangkul Anugerah Emas untuk Projek Esplanade Tembok Laut Pesisir Utara dan Anugerah Special Mention untuk program Arts on the Move, kerjasama dengan MRT dan disokong oleh Kementerian Kewangan. Penganugerahan ini menonjolkan manfaat kerjasama jangka panjang dalam membina bandar-bandar yang berdaya tahan dan sesuai didiami.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN



Di bawah pengawasan Khazanah Nasional, Taman Tugu diteruskan sebagai inisiatif Tanggungjawab Sosial Korporat bukan berasaskan keuntungan. Taman perhutanan bandar seluas 66 ekar ini merupakan kawasan hijau utama di Kuala Lumpur yang ditubuhkan di bawah Amanah Warisan Negara (AWAN). Dibangunkan melalui kolaborasi dengan entiti-entiti sektor awam dan swasta, kementerian-kementerian dan organisasi masyarakat madani, taman ini mengekalkan dedikasi aset warisan selain penyediaan ruang mampan untuk rekreasi awam dan keterlibatan komuniti.

Pada tahun 2024, Taman Tugu:

- Menerima 334,737 pelawat.
- Menjadi tuan rumah kepada pelbagai aktiviti berjadual tetap seperti Zumba Rimba, yoga hujung minggu dan sesi aerodance.
- Menjadi tuan rumah kepada pelbagai acara awam termasuk Meraikan Seni, Hari Alam Sekitar Sedunia, Hari Kanak-kanak, Hari Yoga Antarabangsa dan acara Perpustakaan Awam.

Pelawat awam berjalan-jalan di sepanjang runtu yang berpandangan indah Taman Tugu. Runtu ini adalah paling sibuk pada waktu awal pagi dan petang, menarik ribuan pelawat pada setiap hujung minggu.

## MENZAHIRKAN NILAI KEMASYARAKATAN

### Perkongsiian Strategik

#### CIMB Islamic Bank

Program Pendidikan Alam Taman Tugu-Free Tree Society memaparkan berjalan di hutan berpandu dan ceramah tentang pemuliharaan, perubahan iklim, penyelesaian alam sekitar serta kelas-kelas pengurusan penanaman dan tapak semeian.

#### Peluang-peluang Adopsi/Pengambilan Angkat Elemen Taman

Bagi memastikan kelestarian jangka panjang, Taman Tugu menawarkan peluang-peluang adopsi/pengambilan angkat untuk individu, syarikat korporat dan organisasi bagi menyokong pemuliharaan dan penyelenggaraan hutan bandar. Antara elemen taman yang ada untuk adopsi/pengambilan angkat ialah pokok, buaian, plot korporat untuk penanaman pokok asli/tempatan, gazebo dan ruang berehat. Usaha-usaha ini membantu mendukung misi Taman Tugu untuk kekal terbuka dan boleh didatangi semua orang bagi memastikan bahawa alam semulajadi terus hidup subur di tengah-tengah bandar Kuala Lumpur untuk generasi akan datang.



#### IMBAS DI SINI

untuk mengetahui selanjutnya tentang adopsi/pengambilan angkat sebarang elemen taman



Persembahan Pancaragam Tentera dengan Veteran di Perpustakaan Awam.

## Bersama-sama Membentuk Masa Depan Malaysia

“

Ketika Khazanah mengorak langkah ke fasa seterusnya, komitmen untuk membina Malaysia yang lebih teguh dan lebih inovatif kekal sebagai intipati misinya.”

**Dato' Amirul Feisal Wan Zahir**  
Pengarah Urusan

Sumber: Penerbitan Khazanah Times 2024



Gambar candid keluarga di ruang pameran Johor LAB, di mana inovasi bertemu dengan komuniti semasa program Jangkauan Berbudhi Bersama di Mall of Medini pada 24 Ogos 2024.

**Tatkala kami merancang pelan hala tuju masa hadapan, Khazanah terus teguh bersandarkan dwi-mandat untuk menghasilkan pulangan jangka panjang mampan di samping memajukan ekonomi dan kemajuan sosial Malaysia. Berpandukan strategi Memajukan Malaysia dan rangka kerja 'Sebuah Negara Berdaya Cipta' (ANTC), kami menempatkan modal, idea dan perkongsian untuk membentuk ekonomi yang lebih berdaya saing, inklusif dan bersedia menghadapi masa depan.**

Kami akan memberi tumpuan kepada memperkukuh ketahanan negara dalam suasana ketidakpastian global, memperdalam strategi penciptaan nilai dan memperluas platform pemangkin seperti Dana Impak. Kami juga akan terus mengutamakan pelaburan yang melonjakkan kemajuan dalam bidang-bidang utama seperti tenaga bersih, ekosistem inovasi dan transformasi rantai bekalan di samping menerapkan prinsip-prinsip kemampanan di seluruh operasi dan pelaburan.

Komitmen berterusan terhadap nilai kemasyarakatan juga penting untuk memastikan inisiatif kami menyumbang dengan penuh bermakna kepada pembangunan komuniti, peningkatan kemahiran tenaga kerja dan kemakmuran yang inklusif. Kami juga akan mengamalkan pendekatan pelaburan yang berdisiplin dan berhemat bagi memacu kecemerlangan operasi dalam portfolio kami di samping kepelbagaian bagi menguruskan risiko dan membuka peluang pertumbuhan masa hadapan.

Melangkah ke dekad yang keempat, iltizam kami tentang menghadapi sebarang kemungkinan yang berlaku tetap teguh. Meneruskan kerjasama dengan rakan kongsi dan pihak berkepentingan, Khazanah kekal berdedikasi terhadap misi mentransformasikan Malaysia melalui kolaborasi, keterangkuman, kemampanan dan inovasi. Bersama-sama kami mengemudi cabaran mendatang dan merebut peluang yang menentukan masa hadapan Malaysia.





KHAZANAH  
NASIONAL

**KHAZANAH NASIONAL BERHAD** 199301020767 (275505-K)

Level 22, Mercu UEM, Jalan Stesen Sentral 5, Kuala Lumpur Sentral, 50470 Kuala Lumpur

T: +603 2034 0000 F: +603 2034 0300

E: [info@khazanah.com.my](mailto:info@khazanah.com.my)

[www.khazanah.com.my](http://www.khazanah.com.my)

Click to follow us on social media:

