



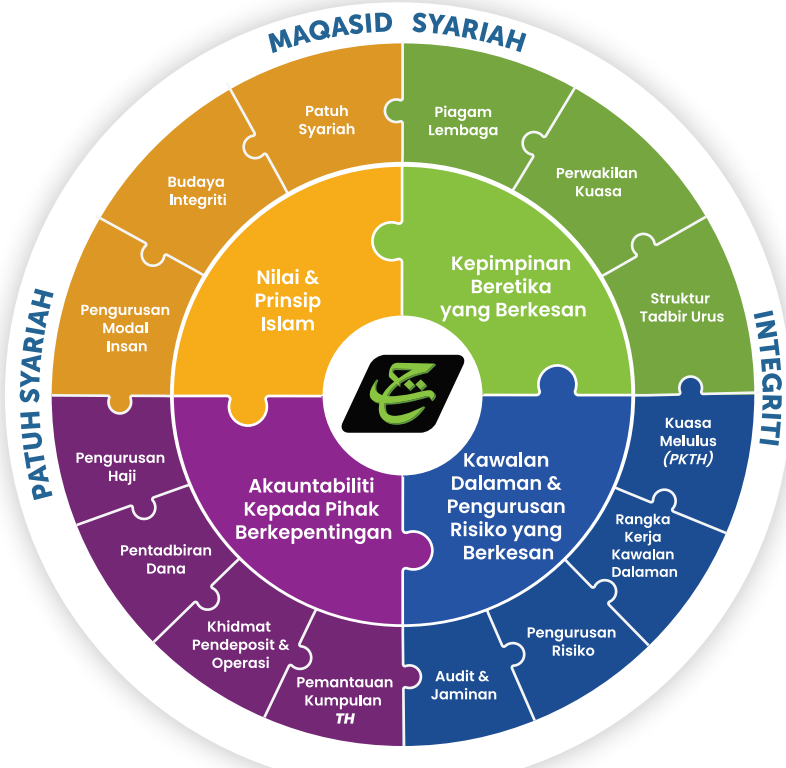
# RANGKA KERJA PENGAWASAN TH

**"TH: Institusi Islam Yang Dihormati di atas Pencapaian dan Tadbir Urus"**



# PENGAWASAN TH

## RANGKA KERJA



### PENERANGAN RANGKA KERJA

#### 1. Lingkaran Rangka Kerja Keseluruhan

Maqasid Syariah, Patuh Syariah & Integriti adalah objektif atau hasil yang dijangkakan dari Rangka Kerja Pengawasan **TH**.

#### 2. Empat Kuadran dan Komponen

Semua kuadran dan komponen didalam Rangka Kerja Pengawasan **TH** adalah saling berkaitan dan tidak berasingan. Lebih khusus lagi, ianya adalah proses bagi sesuatu perkara yang berkaitan secara keseluruhan.

# PENGAWASAN TH

## OBJEKTIF & PRINSIP



Objektif Rangka Kerja Pengawasan **TH** adalah:

- 1 Maqasid Syariah** - merupakan objektif utama Syariah dengan tujuan untuk memberi manfaat dan melindungi 'Ummah' secara umum.
- 2 Patuh Syariah** - menjalankan perniagaan dengan mematuhi prinsip Syariah; dan
- 3 Integriti** - tadbir urus korporat yang kukuh dalam menegakkan prinsip-prinsip Islam.

- Teras utama Pengawasan **TH** adalah Lembaga Tabung Haji dan disokong oleh 4 prinsip utama:

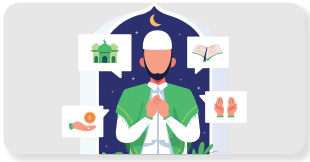
**01** Nilai & Prinsip Islam

**02** Kepimpinan Beretika yang berkesan

**03** Kawalan Dalaman & Pengurusan Risiko yang berkesan

**04** Akauntabiliti kepada pihak berkepentingan

## 5 PRINSIP MAQASID SYARIAH



### i **PERLINDUNGAN AGAMA** (حفظ الدين)

Mengelakkan apa-apa perkara yang mungkin melanggar dan memusnahkan asas-asas Syariat Islam.



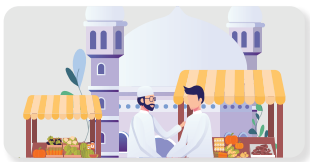
### ii **PERLINDUNGAN NYAWA** (حفظ النفس)

Memelihara maruah, kesetaraan sosial, keadilan, kerohanian, moral dan kewangan, keselamatan, harta dan kehormatan diri, kebebasan, pendidikan, hak untuk bekerja, dan lain-lain.



### iii **PERLINDUNGAN AKAL** (حفظ العقل)

Memupuk akal dengan nilai-nilai murni dan ilmu yang bermanfaat.



### iv **PERLINDUNGAN HARTA** (حفظ المال)

Melindungi harta benda daripada rasuah, kerosakan, manipulasi dan lain-lain penyalahgunaan. Membangunkan ekonomi untuk menaik taraf hidup rakyat.



### v **PERLINDUNGAN KETURUNAN** (حفظ النسل)

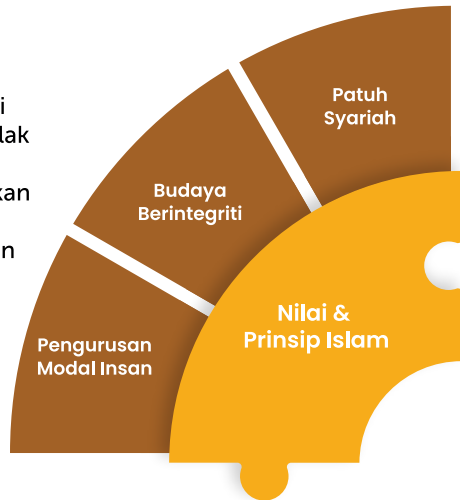
Memelihara keturunan bagi melahirkan komuniti yang sihat, produktif dan berkesan serta menjaga kebajikan rakyat.

## PRINSIP #1

# NILAI & PRINSIP ISLAM

## #1 Nilai & Prinsip Islam

- Sebagai Institusi Islam yang disegani, **TH** tertakluk kepada objektif yang lebih tinggi berpandukan 'tauhid' disertai dengan akhlak dan tingkah laku yang beretika sebagai terasnya. **TH** berkomited dalam memastikan ianya sentiasa mematuhi Nilai dan Prinsip Islam dalam semua perkara yang dilakukan berpandukan Maqasid Syariah.
- Mendasari prinsip ini adalah komponen berikut:
  - 1 Patuh Syariah
  - 2 Budaya Berintegriti
  - 3 Pengurusan Modal Insan



## PENTERJEMAHAN

## SURAH AL-AHZAB AYAT 72

Sesungguhnya, Kami telah kemukakan tanggungjawab amanah kepada langit dan bumi serta gunung-ganang untuk memikulnya, tetapi mereka enggan kerana bimbang tidak dapat menyempurnakannya. Sesungguhnya tabiat kebanyakan manusia suka melakukan kezaliman dan tidak mengetahui akibatnya.

# PRINSIP #1

## NILAI & PRINSIP ISLAM

### 1 Patuh Syariah

- **TH** adalah organisasi patuh Syariah yang menekankan pada enam (6) aspek:



- **TH** mempunyai budaya patuh dan beretika yang ditakrifkan, diukur dan ditambah baik. Ini termasuk Peraturan dan Pematuhan Syariah; disamping semua undang-undang dan peraturan yang terpakai, kewajipan pengawalseliaan dan polisi kerajaan.

## PRINSIP #1

# NILAI & PRINSIP ISLAM

## 2 Budaya Berintegriti

- Nilai-nilai Islam merupakan tonggak utama bagi prinsip panduan **TH** dan fokus berterusan kami adalah:
  - i) Memperkukuhkan integriti di kalangan anggota dan dalam cara pelaksanaan tugas dan perniagaan.
  - ii) Objektif tersebut merangkumi larangan perlakuan yang tidak beretika atau menyalahi undang-undang disamping meletakkan ciri-ciri tadbir urus yang menyokong tahap integriti tertinggi dan tingkah laku yang baik di **TH**.
- Integriti merupakan asas utama bagi Lembaga, Pengurusan dan Jawatankuasa dalam pertimbangannya. Ianya dilaksanakan dengan berpandukan kepada Maqasid Syariah yang menyediakan kerangka rujukan untuk menangani masalah yang sensitif dan rumit, memerlukan semua anggota untuk melaporkan salah laku dan menggariskan tanggungjawab sekiranya nilai tingkah laku atau integriti tidak ditegakkan/dipatuhi.



## PRINSIP #1

# NILAI & PRINSIP ISLAM

### 3 Pengurusan Modal Insan

- **TH** menetapkan amalan yang merangkumi proses pengurusan bakat yang siap sedia untuk masa depan yang diterajui oleh pemimpin berprestasi tinggi berasaskan nilai dan budaya tempat kerja yang positif, sambil memberikan sokongan berterusan untuk **TH** dan bimbingan untuk anggota.
- Kod Etika **TH** menetapkan standard tingkah laku yang diinginkan daripada Lembaga, pengurusan kanan dan semua anggota termasuk tanggungjawab untuk bersikap jujur, menghormati orang lain, mematuhi undang-undang, peraturan dan dasar dan terlibat dalam amalan yang bersikap adil dan beretika berdasarkan Nilai dan Prinsip Islam.
- Lembaga bekerjasama rapat dengan Pengurusan untuk menetapkan panduan dari atas dan menggalakkan budaya prestasi dan tadbir urus yang kukuh yang mempengaruhi **TH** di setiap peringkat dan seluruh urusan perniagaan.





## PRINSIP #2

# KEPIMPINAN BERETIKA YANG BERKESAN

## #2 Kepimpinan Beretika yang Berkesan

- Kepimpinan yang mantap dan beretika sangat penting dalam pembentukan nilai.
- Lembaga dan Pengurusan menetapkan panduan, menyediakan kepimpinan dan visi dan memimpin **TH** secara beretika, berkesan dan bertanggungjawab.
- Yang mendasari prinsip ini adalah seperti berikut:
  - 1 Piagam Lembaga
  - 2 Perwakilan Kuasa
  - 3 Struktur Tadbir Urus



## PENTERJEMAHAN HADIS SAHIH BUKHARI

Diriwayatkan dari 'Abdullah bin' Umar: Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: Setiap kamu adalah gembala dan kamu masing-masing bertanggung jawab atas kawanannya. Amir (penguasa) yang menguasai rakyat adalah pengembala dan bertanggungjawab terhadap kawanannya; seorang lelaki adalah pengembala yang menjaga penduduk rumahnya dan dia bertanggungjawab terhadap kawanannya; seorang wanita adalah seorang gembala yang menjaga rumah dan anak-anak suaminya dan dia bertanggungjawab terhadap mereka; dan hamba lelaki adalah gembala yang menjaga harta tuannya dan dia bertanggung jawab atasnya. Jadi kamu masing-masing adalah gembala dan kamu masing-masing bertanggungjawab terhadap kawanannya.

## PRINSIP #2

# KEPIMPINAN BERETIKA YANG BERKESAN

### 1 Piagam Lembaga (Peranan & Tanggungjawab)

- Fungsi Lembaga dinyatakan dengan jelas dalam Akta Tabung Haji 1995.
- Piagam Lembaga memperluaskan tanggungjawab dan merangkumi tadbir urus, strategi, prestasi kewangan, kelestarian dan pengurusan risiko **TH**.
- Tanggung jawab merangkumi:
  - i) Memastikan tanggungjawab korporat dan standard etika menyokong pengendalian organisasi.
  - ii) Penyampaian tujuan dan objektif **TH** untuk kepentingan semua pihak berkepentingan.
  - iii) Menyediakan kepimpinan yang mantap kepada Ketua Pegawai Eksekutif dan pihak Pengurusan.

### 2 Perwakilan Kuasa oleh Lembaga (Rujuk Carta 1)

- **TH** melaksanakan Struktur Perwakilan Kuasa, yang menjelaskan bagaimana kuasa eksekutif diwakili dari Lembaga kepada Jawatankuasa Lembaga dan Pengarah Urusan Kumpulan & Ketua Pegawai Eksekutif (PUK & KPE); dan kepada pengurusan kanan lain dalam organisasi.
- Tanggungjawab yang diwakili adalah bagi memastikan urusan perniagaan dan operasi **TH** dikendalikan mengikut strategi dan standard yang diluluskan oleh Lembaga.



## PRINSIP #2

# KEPIMPINAN BERETIKA YANG BERKESAN

## PERWAKILAN KUASA - CARTA 1

**MENTERI**

**LEMBAGA**

**PENGERUSI**

### JAWATANKUASA LEMBAGA

1. Jawatankuasa Risiko, Audit dan Tadbir Urus
2. Jawatankuasa Penamaan dan Saraan
3. Jawatankuasa Penasihat Syariah
4. Jawatankuasa Urusan Haji
5. Panel Pelaburan
6. Jawatankuasa Tatatertib Pengurusan & Eksekutif
7. Jawatankuasa Tatatertib Kumpulan Bukan Eksekutif
8. Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Kumpulan Pengurusan & Eksekutif
9. Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Kumpulan Bukan Eksekutif

### PUK & KPE

### JAWATANKUASA PENGURUSAN

1. Jawatankuasa Pengurusan Eksekutif
2. Jawatankuasa Tender
3. Jawatankuasa Pengurusan Risiko, Audit dan Tadbir Urus
4. Jawatankuasa Penilaian Portfolio
5. Jawatankuasa Aset, Liabiliti dan Pengurusan Kewangan
6. Jawatankuasa Pengurusan Teknologi Maklumat

### 3 Struktur Tadbir Urus **TH** (Rujuk Carta 2)

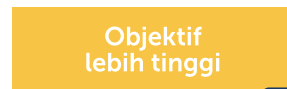
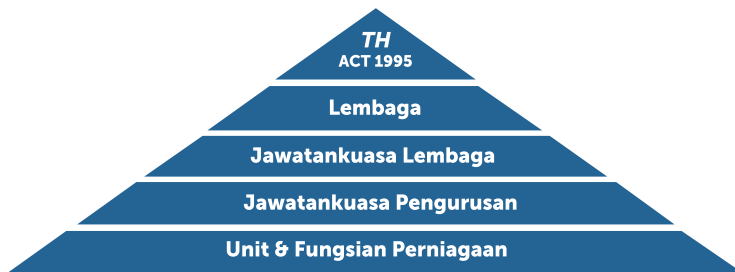
- Menyediakan struktur yang komprehensif untuk:
    - i) Mempertingkatkan kebertanggungjawaban kepada pihak berkepentingan;
    - ii) Memastikan penzahiran mengenai semua perkara penting dibuat pada masanya dan dengan tepat.
    - iii) Mengekalkan standard etika dan integriti perniagaan yang tinggi.
- Ia dirancang khusus untuk membolehkan **TH** melaksanakan kewajipan statutori dalam memastikan risiko diurus secara berhemah, disamping mencapai objektif perniagaan, serta membantu mengukuhkan kedudukan **TH** sebagai Institusi Kewangan Islam yang dihormati.
- **TH** mempunyai struktur organisasi yang diketuai oleh ahli Kepimpinan Kanan yang berfungsi dan mempunyai peranan tanggungjawab dan garis pelaporan yang jelas (Rujuk Carta 3).
  - Pengasingan tugas yang sewajarnya mendorong pemilikan dan akauntabiliti untuk mengambil risiko dan menentukan garis kebertanggungjawaban dan kuasa yang diwakilkan untuk merancang, melaksanakan, mengawal dan memantau pelaburan dan operasi perniagaan.

## PRINSIP #2

# STRUKTUR PENTADBIRAN TH

## PERWAKILAN KUASA - CARTA 2

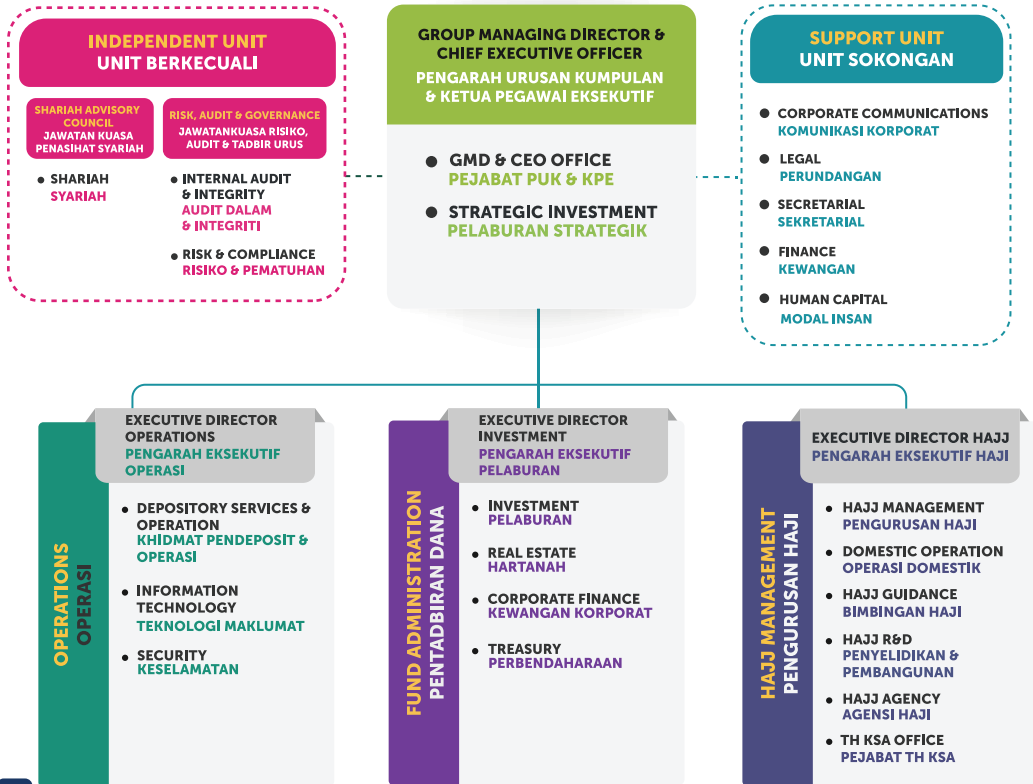
- Pelanggan: Jemaah Haji/Pendeposit
- Anggota
- Kerajaan dan pihak berkuasa
- Komuniti Perniagaan
- Kewangan
- Orang Awam



# PRINSIP #2

## STRUKTUR ORGANISASI TH

### PERWAKILAN KUASA - CARTA 3



## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

## #3 Kawalan Dalaman dan Pengurusan Risiko yang Berkesan

- Memastikan aktiviti **TH** dikawal secara berkesan supaya tindak balas dan polisi pengurusan risiko dilaksanakan seperti yang dirancang bagi mencapai objektif strategik, operasi, pematuhan dan pelaporan.
- Mendasari prinsip ini adalah komponen berikut:
  - 1 Kuasa Melulus (*PKTH*)
  - 2 Rangka Kerja Kawalan Dalaman
  - 3 Pengurusan Risiko
  - 4 Audit dan Jaminan (Assurance)



## PENTERJEMAHAN SURAH ALI 'IMRAN AYAT 104

Dan di antara kamu pasti ada pihak yang menyeru kepada yang baik dan memerintahkan semua melaksanakan amar ma'ruf dan nahi mungkar'. Mereka yang bersifat demikian ialah orang-orang yang berjaya.

## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

### 1 Kuasa Melulus (*PKTH*)

- **PKTH** menyediakan garis panduan untuk keseluruhan sistem kuasa melulus untuk **TH**.
- **PKTH** merupakan sebahagian daripada kawalan dalaman untuk membuat keputusan bagi kuasa yang diwakilkan mengikut kriteria dan had batasan yang ditetapkan dalam melaksanakan tanggungjawab berdasarkan budi bicara, pertimbangan perniagaan yang baik dan akauntabiliti.

### 2 Rangka Kerja Kawalan Dalaman

- Rangka Kerja kawalan dalaman **TH** merangkumi kewangan, operasi dan pematuhan, serta polisi pengurusan risiko.
- Lembaga dibantu oleh Jawatankuasa Risiko, Audit & Tadbir Urus untuk menilai kecukupan pengurusan risiko dalam organisasi.
  - i) Pengawasan pelaporan kewangan dan kawalan dalaman
  - ii) Pengawasan Audit Dalaman, Jaminan & Pengurusan Risiko
- **TH** menggunakan tiga (3) barisan pertahanan ketika mengambil risiko, di mana setiap barisan pertahanan mempunyai tanggungjawab yang jelas (Rujuk Carta 4).





## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

Carta 4 - Tiga (3) barisan pertahanan TH

Lembaga, KPE & Pengurusan Kanan	Menyediakan pengawasan terhadap tiga (3) barisan pertahanan		
	Barisan Pertahanan Pertama (1)	Barisan Pertahanan Kedua (2)	Barisan Pertahanan Ketiga (3)
Tanggungjawab	Strategi, perancangan perniagaan dan pemilikan risiko	Pembangunan polisi, sistem dan proses, penilaian objektif dan cabaran bagi pengurusan risiko	Jaminan berkecuali (Independent assurance)
Fungsi	Unit perniagaan dan sokongan (pemilik proses)	Pengurusan risiko, pematuhan dan fungsi kawalan	Audit Dalam & Luar
Aktiviti Utama	Pengenalpastian dan pengurusan berkesan / pengurangan risiko	Pengawasan risiko secara bebas , pemantauan dan pelaporan	Jaminan berkecuali mengenai kecukupan dan keberkesanan proses dan kawalan

## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

### 3 Pengurusan Risiko

Pengurusan Risiko Bersepadu (Enterprise Risk Management (ERM)) menggariskan prinsip, polisi, metodologi dan proses dalam menguruskan risiko **TH**.

- Prinsip pengurusan risiko yang berkesan adalah berdasarkan:

01

Objektif dan jangkaan mengenai risiko

02

Pengukuran risiko tersebut

03

Proses menguruskan risiko tersebut

04

Pengawasan keseluruhan proses

- Objektif utama ERM adalah mengenal pasti, menilai, memantau dan melaporkan risiko yang mungkin terdedah kepada **TH**. Untuk berkesan, ERM harus saling berkaitan, diterap secara konsisten dan disepadu dengan proses perniagaan.

- Unsur utama **ERM** adalah



Metodologi dan Proses



Pengurusan Kesenambungan Perniagaan



Kad Skor Risiko Korporat



Protokol pemantauan dan pelaporan kejadian risiko

## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

**GAMBARAN  
KESELURUHAN  
PROSES PENGURUSAN  
RISIKO**



## PRINSIP #3

# KAWALAN DALAMAN DAN PENGURUSAN RISIKO YANG BERKESAN

- Pengurusan Risiko Kewangan merangkumi antara lain:
  - 1 Pernyataan Selera Risiko (Risk Appetite) dan Kriteria Risiko Pelaburan dalam membuat keputusan mengenai Alokasi Aset Strategik (Strategic Asset Allocation (SAA))

- 2 Risiko Pasaran yang merangkumi;



- 3 Risiko Kecairan (Liquidity)

## 4 Audit & Jaminan (Assurance)

- Berfungsi untuk memberi jaminan yang objektif dan khidmat nasihat yang dibangunkan untuk meningkatkan dan menambah nilai kepada operasi **TH**.
- Membantu **TH** dalam mencapai objektifnya dengan membawa pendekatan sistematik dan berdisiplin untuk menilai dan meningkatkan keberkesanan pengurusan risiko, kawalan dalaman dan proses tadbir urus.
- Mengamalkan pendekatan berasaskan risiko dalam aktiviti audit dan jaminannya. Pelan dibangunkan menggunakan rangka kerja penilaian risiko dan kawalan berstruktur di mana keberkesanan risiko dan kawalan yang wujud bagi setiap entiti yang diaudit di **TH** dinilai.

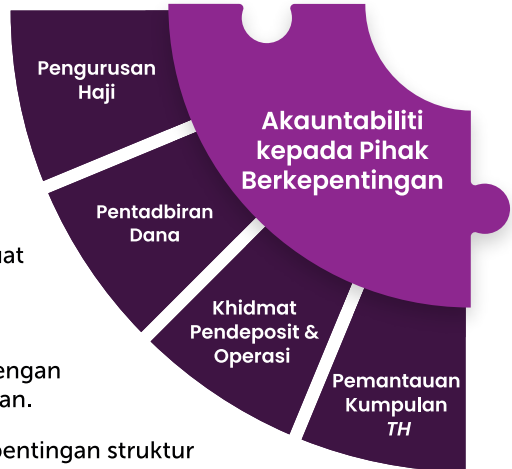
## Prinsip #4

# AKAUNTABILITI KEPADA PIHAK BERKEPENTINGAN

#4

## Akauntabiliti kepada pihak berkepentingan

- **TH** sebagai organisasi yang bertanggungjawab, mengambil langkah proaktif dan reaktif untuk memenuhi keperluan pihak berkepentingan semasa melaksanakan misinya.
  - Telus dalam aktiviti dan proses membuat keputusan.
  - Penglibatan bersama dengan pihak berkepentingan.
  - Penilaian prestasi, polisi dan amalan dengan berunding dengan pihak berkepentingan.
- **TH** menekankan peranan tadbir urus, kepentingan struktur dan proses, serta Nilai dan Prinsip Islam dalam kebertanggungjawabannya terhadap pihak berkepentingan.
  - Mendasari prinsip ini adalah komponen berikut:
    - 1 Pengurusan Haji
    - 2 Pentadbiran Dana
    - 3 Khidmat Pendeposit & Operasi
    - 4 Pemantauan Kumpulan **TH**



## PENTERJEMAHAN SURAH AL-ANFAL AYAT 27

Wahai orang-orang yang beriman! Jangan kamu mengkhianati Allah dan Rasul, dan jangan kamu mengkhianati amanah kamu dengan sengaja.

## Prinsip #4

# AKAUNTABILITI KEPADA PIHAK BERKEPENTINGAN

### 1 Pengurusan Haji

- Menguruskan, merancang secara strategik, melaksanakan dan memantau semua aktiviti Haji untuk memastikan operasi Haji yang lancar dan berkesan di Tanah Suci.
- **TH** berusaha untuk memberikan perkhidmatan Haji yang inovatif dan terbaik kepada jemaah haji Malaysia dengan kos yang berpatutan.
- **TH** terus mempertingkatkan operasi Haji, sekaligus menambahbaik kemudahan dan keperluan jemaah.

### 2 Pentadbiran Dana

- Menguruskan prestasi dan berpandukan Alokasi Aset Strategik.
- Memberikan pulangan yang mampan (sustainable) dan kompetitif kepada pendeposit daripada keuntungan modal dan dividen pada tahap risiko yang berpatutan yang setara dengan keadaan pasaran semasa.
- Melabur dalam pelaburan yang dibenarkan, berhemah dan selamat untuk memberikan pulangan yang setanding dengan pasaran, disamping memastikan pertumbuhan berterusan.



## Prinsip #4

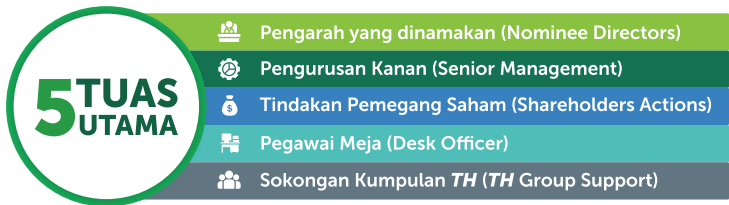
# AKAUNTABILITI KEPADA PIHAK BERKEPENTINGAN

### 3 Khidmat Pendeposit & Operasi

- Menetapkan asas simpanan yang mampan dan stabil serta komited untuk memberikan perkhidmatan berkualiti dan platform dalam mencapai kecemerlangan pengalaman pendeposit.
- Menggalakkan penggunaan digital melalui pelbagai saluran untuk mengoptimumkan prestasi operasi dan menyediakan tawaran yang mobiliti dan skalabiliti kepada pendeposit

### 4 Pengawasan Kumpulan TH

- Pengurusan dan pemantauan portfolio pelaburan strategik **TH** dengan objektif untuk meningkatkan nilai pemegang saham dan memastikan pengurangan risiko yang berkesan.
- **TH** melindungi dan menguruskan kepentingan dan risikonya dalam syarikat pelaburan melalui 5 tuas (levers) utama seperti berikut:



- Perkara di atas dicapai dengan gabungan dari perjanjian, polisi dan garis panduan yang dikawal di bawah Pengawasan **TH**, Rangka Kerja Pengurusan dan Pengawalseliaan Syarikat Pelaburan Strategik (SMM Framework).

