



# AHLI LEMBAGA



Imbas Kod QR ini untuk  
merujuk Profil Ahli  
Lembaga.

#### Dari Kiri ke Kanan

**TAN SRI SUKARTI WAKIMAN**  
Setiausaha Kerajaan Negeri Sabah

**TAN SRI DR LIM WEE CHAI**  
Presiden, Federation of Malaysian  
Manufacturers

**HADIAH LEEN**  
Presiden, Kesatuan Pekerja Bank Sarawak

**DATO' SITI ZAUYAH MD DESA**  
Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan  
(Dasar), Kementerian Kewangan

**DATUK MOHD HASNOL AYUB**  
Yang Dipertua Dewan Perniagaan  
Bumiputera Sabah

**TAN SRI SAMSUDIN OSMAN**  
Pengerusi, KWSP

**TAN SRI AZMAN SHAH HARON**  
Presiden, Persekutuan Majikan-majikan  
Malaysia



**DATUK ABANG HAJI ABDUL KARIM  
TUN ABANG HAJI OPENG**  
*Presiden, Dewan Perniagaan dan  
Perindustrian Sarawak*

**DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN**  
*Ketua Pegawai Eksekutif, KWSP*

**ZAINAL ABIDIN MOHD KASSIM**  
*Pengarah dan Rakan Kongsi Kanan  
Actuarial Partners Consulting Sdn Bhd*

**TAN SRI MOHAMAD ZABIDI ZAINAL**  
*Ketua Pengarah, Jabatan Perkhidmatan  
Awam*

**TUAN HAJI MD JA'FAR ABDUL  
CARRIM**  
*Pengarah, RHB Bank Group*

**DATUK LOK YIM PHENG**  
*Setiausaha Agung, Kongres Kesatuan  
Pekerja-pekerja di dalam Perkhidmatan  
Awam*

**CATHERINE JIKUNAN**  
*Setiausaha, Kongres Kesatuan Sekerja  
Malaysia*

**DATUK THOMAS GEORGE  
M.S. GEORGE**  
*Mantan Ketua Setiausaha, Kementerian  
Kerja Raya*

*\* Tiada dalam gambar*

**DATO' SRI ADENAN AB RAHMAN**  
*Ketua Setiausaha, Kementerian Sumber  
Manusia*

**TAN SRI DATUK AMAR HAJI  
MOHAMAD MORSHIDI ABDUL  
GHANI**  
*Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak*

## AHLI LEMBAGA

### PENGERUSI DAN TIMBALAN PENERUSI



#### TAN SRI SAMSUDIN OSMAN

*Pengerusi, KWSP*  
(sam@epf.gov.my)

Tan Sri Samsudin Osman telah berkhidmat sebagai Pengerusi Lembaga KWSP bermula 1 Februari 2007.

Sebelum ini beliau pernah berkhidmat sebagai Presiden Perbadanan Putrajaya, Ketua Setiausaha Negara, Ketua Pengarah Jabatan Perkhidmatan Awam, Ketua Setiausaha Kementerian Dalam Negeri, Ketua Setiausaha Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna, Setiausaha Persekutuan Negeri Sabah dan Timbalan Ketua Setiausaha Kementerian Pengangkutan.

Selain menjadi Pengerusi Lembaga KWSP, beliau juga berkhidmat sebagai Pengerusi BIMB Holdings Berhad, Pengerusi Kwasa Land Sdn Bhd dan Pengarah di Sime Darby Berhad. Beliau juga merupakan Pro Canselor Universiti Malaysia Terengganu, Canselor Kolej Universiti Bestari dan Pengerusi Lembaga Pemegang Amanah Mahathir Science Award Foundation.

Beliau memperoleh Sarjana Pentadbiran Awam dari Pennsylvania State University, Amerika Syarikat.



#### DATO' SITI ZAUYAH MD DESA

*Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Dasar), Kementerian Kewangan*  
(zauyah@epf.gov.my)

Dato' Siti Zauyah Md Desa dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Kerajaan bermula pada 1 Mac 2016.

Dato' Siti Zauyah adalah Timbalan Ketua Setiausaha Perbendaharaan (Dasar) di Kementerian Kewangan. Pada masa ini, beliau merupakan Ahli Lembaga Pengarah Johor Corporation, Majlis Amanah Rakyat, Bank Kerjasama Rakyat Malaysia Berhad, Rakyat Management Services Sdn Bhd, Rakyat Hartanah Sdn Bhd, Rakyat Facility Management Sdn Bhd, Govco Holdings Berhad, Felda Global Ventures Holdings Berhad, Felda Holdings Berhad, Pengurusan Aset Air Berhad, Malaysia Digital Economy Corporation Sdn Bhd, Bintulu Port Holdings Berhad, Samalaju Industrial Port Sdn Bhd, Kumpulan Wang Amanah Negara dan Kumpulan Wang Persaraan (Diperbadankan).

Beliau mempunyai Ijazah Sarjana Muda Ukur Bahan dari University of Reading, United Kingdom dan Ijazah Sarjana Perbankan Antarabangsa dari University of Manchester, United Kingdom. Beliau juga mempunyai Diploma Pentadbiran Awam dari Institut Tadbir Negara.

## AHLI LEMBAGA WAKIL KERAJAAN



### TAN SRI MOHAMAD ZABIDI ZAINAL

*Ketua Pengarah Jabatan Perkhidmatan Awam*

*(mohamad-zabidi@epf.gov.my)*

Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Kerajaan bermula pada 1 Jun 2013.

Sebelum dilantik sebagai Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam, beliau merupakan Ketua Pengarah Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia dari 2010-2013; Setiausaha Kerajaan Negeri Perlis dari 2008-2010 dan Timbalan Ketua Setiausaha di Kementerian Kesihatan Malaysia dari 2007-2008.

Beliau juga merupakan Pengerusi Jawatankuasa Akademik/Kurikulum dalam Lembaga Amanah Razak School of Government dan ahli Lembaga, Lembaga Hasil Dalam Negeri.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda (Kepujian) Pengajian Asia Tenggara dan Sarjana Pentadbiran Awam, kedua-duanya dari Universiti Malaya.



### DATO' SRI ADENAN AB RAHMAN

*Ketua Setiausaha, Kementerian Sumber Manusia*

*(adenan-rahman@epf.gov.my)*

Dato' Sri Adenan Ab Rahman telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Kerajaan bermula pada 1 Mac 2016.

Dato' Sri Adenan adalah Ketua Setiausaha di Kementerian Sumber Manusia, Kerjaya sebagai seorang Pegawai Tadbir dan Diplomatik bermula apabila beliau dilantik sebagai Penolong Pengarah di Bahagian Penyelidikan, Jabatan Perdana Menteri pada tahun 1981. Beliau kemudiannya dinaikkan pangkat sehingga menjadi Ketua Pengarah Bahagian Penyelidikan pada tahun 2011. Beliau kemudiannya dilantik sebagai Timbalan Ketua Setiausaha (Keselamatan dan Dasar), Kementerian Dalam Negeri pada 16 Februari 2015.

Beliau memperoleh Ijazah Sarjana Muda Sastera dalam bidang Pengajian Asia Tenggara dari Universiti Malaya. Beliau juga memperoleh ijazah Sarjana Muda Sastera dalam Pengajian Pertahanan dari Universiti Kebangsaan Malaysia.

## AHLI LEMBAGA WAKIL KERAJAAN



### TAN SRI DATUK AMAR HAJI MOHAMAD MORSHIDI ABDUL GHANI

*Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak*  
([mohamad-morshidi@epf.gov.my](mailto:mohamad-morshidi@epf.gov.my))

Tan Sri Datuk Amar Haji Mohamad Morshidi Abdul Ghani telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Kerajaan bermula pada 2 Ogos 2009.

Beliau memulakan karier sebagai Eksekutif Pengurusan bersama Petronas pada 1980 sebelum menyertai Perkhidmatan Awam Sarawak pada 1988 sebagai Pengarah Dewan Bandaraya Kuching Utara. Beliau mempunyai 26 tahun pengalaman di pelbagai agensi Kerajaan negeri termasuk di Jabatan Ketua Menteri dan Kementerian Pembangunan Sosial dan Urbanisasi. Antara 2006 dan 2009, beliau merupakan Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri (Perancangan & Pembangunan) dan Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri (Pentadbiran, Keselamatan dan Hal Ehwal Korporat).

Sejak Ogos 2009, beliau merupakan Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak. Beliau juga merupakan Ahli Lembaga di Universiti Malaysia Sarawak, Swinburne University, Sarawak Economy Development Corporation dan Bintulu Port Holding (Petronas) serta beberapa agensi Kerajaan dan NGO.

Beliau berkelulusan Ijazah Sarjana Muda Ekonomi (Pengurusan Statistik) dari Universiti Kebangsaan Malaysia dan Sarjana dalam bidang Pengurusan Sumber Manusia dari University of Scranton, Pennsylvania, Amerika Syarikat. Beliau juga telah menghadiri kursus Senior Executive Fellows di Harvard University, Amerika Syarikat.



### TAN SRI SUKARTI WAKIMAN

*Setiausaha Kerajaan Negeri Sabah*  
([sukarti-wakiman@epf.gov.my](mailto:sukarti-wakiman@epf.gov.my))

Tan Sri Sukarti Wakiman telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Kerajaan bermula pada 1 Jun 2001.

Tan Sri Sukarti memulakan kerjayanya dengan Perkhidmatan Awam Negeri pada tahun 1977 di mana beliau ditugaskan ke pelbagai jabatan termasuk Kementerian Tenaga Manusia dan Pembangunan Alam Sekitar, Jabatan Ketua Menteri, Kementerian Pertanian dan Perikanan, dan Kementerian Pembangunan Infrastruktur, Sabah. Sebelum dilantik ke jawatan Setiausaha Kerajaan Negeri pada tahun 2007, beliau berkhidmat sebagai Pengarah Jabatan Perkhidmatan Awam Sabah, jawatan yang disandangnya sejak April 2000.

Beliau berkelulusan Ijazah Sarjana Muda (Kepujian) dalam bidang Antropologi dan Sosiologi dari Universiti Malaya.

## AHLI LEMBAGA WAKIL PEKERJA



### TAN SRI AZMAN SHAH HARON

*Presiden, Persekutuan Majikan-Majikan Malaysia*  
(azman-shah@epf.gov.my)

Tan Sri Azman Shah Haron telah dilantik sebagai ahli Lembaga mewakili Majikan bermula pada 1 Jun 2007.

Tan Sri Azman adalah Presiden Persekutuan Majikan-Majikan Malaysia. Beliau merupakan ahli Lembaga dalam pelbagai syarikat di dalam dan luar negara antaranya Alangka-Suka Hotel dan Resorts Berhad yang beroperasi di 33 hotel dan resort Holiday Villa di Asia, Timur Tengah, Afrika dan Eropah.

Beliau juga merupakan Pengerusi Panel Perundingan bagi Industri Hospitaliti di Perbadanan Produktiviti Malaysia, ahli Lembaga Perbadanan Produktiviti Malaysia, ahli Lembaga dalam Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia, Ahli Silih Ganti Perbadanan Ekonomi Asia Pacific/Majlis Penasihat Perniagaan Malaysia dan juga Pengerusi Bersama *Working Group Efficiency Issues* dan Pengerusi Jawatankuasa Penasihat Industri Jabatan Pengajian Politeknik, Kementerian Pengajian Tinggi.

Selain itu, beliau juga merupakan Pengerusi Confederation of Asia Pacific Employers, Pengerusi *Asean Confederation of Employers*, Ahli Substantif Majlis Penasihat Buruh Kebangsaan, Ahli Majlis Perundingan Gaji Negara di Kementerian Sumber Manusia dan Ahli Suruhanjaya Perkhidmatan Awam.

Beliau berkelulusan Diploma Pengurusan Hotel dari Holiday Inn University, Amerika Syarikat.



### TAN SRI DR LIM WEE CHAI

*Presiden, Federation of Malaysian Manufacturers*  
(limweechai@epf.gov.my)

Tan Sri Dr Lim Wee Chai telah dilantik sebagai Ahli Lembaga KWSP mewakili Majikan pada 1 Julai 2015.

Tan Sri Dr Lim ialah Pengasas dan Pengerusi Kumpulan Syarikat Top Glove, yang ditubuhkan pada 1991 dan merupakan syarikat pengeluar sarung tangan getah terbesar di dunia pada hari ini. Beliau kini merupakan Presiden Federation of Malaysian Manufacturers semenjak pelantikan pada Disember 2016.

Beliau turut menyandang beberapa jawatan penting, termasuk jawatan Presiden Kehormat Dewan Perniagaan Malaysia-China dan Penasihat Kehormat Dewan Perniagaan Cina Klang. Beliau telah dilantik sebagai Pengarah (Ahli Lembaga Pengarah) Universiti Malaya untuk tempoh 2015 sehingga 2018. Beliau turut dilantik sebagai Ahli Majlis, Majlis Perniagaan Asia Timur (EABC) oleh Menteri Perdagangan Antarabangsa dan Industri pada 2011.

Beliau juga telah memegang pelbagai jawatan sebelum ini termasuk jawatan Presiden Persatuan Pengeluar Sarung Tangan Getah Malaysia (MARGMA) dari 1997-1999, Naib Presiden, Setiausaha Kehormat dan Bendahari MARGMA, Pengarah Persatuan Industri Perubatan Malaysia dan Ahli Lembaga Lembaga Getah Malaysia dari 1998-1999.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Sains (Kepujian) dalam bidang Fizik dari Universiti Malaya dan Sarjana Pentadbiran Perniagaan dari Sul Ross State University, Texas, Amerika Syarikat. Pada tahun 2015, beliau memperolehi Ijazah Doktor Falsafah Pengurusan daripada Universiti Selangor, Malaysia. Beliau turut dianugerahkan Ijazah Kehormat Doktor Falsafah dalam bidang pentadbiran perniagaan oleh Oklahoma City University, Amerika Syarikat pada 2016.

# AHLI LEMBAGA

## WAKIL PEKERJA



### DATUK MOHD HASNOL AYUB

*Yang Dipertua Dewan Perniagaan Bumiputera Sabah*

*(mohd-hasnol@epf.gov.my)*

Datuk Mohd Hasnol Ayub telah dilantik sebagai Ahli Lembaga mewakili Majikan bermula pada 1 Jun 2009.

Selain bertugas sebagai Pengarah Eksekutif merangkap Ketua Pegawai Eksekutif di Institut Kajian Pembangunan Sabah, beliau juga ialah Yang Dipertua Dewan Perniagaan Bumiputera Sabah.

Beliau berkelulusan Sarjana dalam bidang Pengurusan Perniagaan dari University of Wales Cardiff, United Kingdom.



### DATUK ABANG HAJI ABDUL KARIM TUN ABANG HAJI OPENG

*Presiden, Dewan Perniagaan dan Perindustrian Sarawak*

*(abdul-karim@epf.gov.my)*

Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg telah dilantik sebagai Ahli Lembaga mewakili Majikan bermula pada 13 Julai 2013.

Datuk Abang Haji Abdul Karim telah berkhidmat sebagai Pengarah Bebas Bukan Eksekutif Kanan Ta Ann Holdings Berhad sejak 2 Oktober 1999 dan Pengerusi Brooke Dockyard and Engineering Works Corporation. Beliau telah menyandang pelbagai jawatan awam termasuk Presiden Dewan Perniagaan dan Perindustrian Sarawak, ahli jawatankuasa umum mewakili Sarawak di Dewan Perniagaan dan Perindustrian Antarabangsa Malaysia dan Pengerusi Bersama Pasukan Petugas Khas PEMUDAH Cara Perniagaan Sarawak.

Beliau juga merupakan Timbalan Pengerusi Sarawak Convention Bureau, Ahli Lembaga Pengarah Perbadanan Produktiviti Malaysia, Permodalan Satok Berhad, Amanah Saham Sarawak Berhad dan ahli Lembaga Baitulmal dan Wakaf Sarawak. Beliau merupakan Pengarah Pengasas BIMP-EAGA Business Council dan Pengerusi Pertama BIMP-EAGA Malaysian Business Council Sarawak.

Beliau berkelulusan Ijazah Sarjana Muda Ekonomi (Kepujian) dari Universiti Malaya dan Sarjana Pengurusan dari Asian Institute of Management, Filipina.

# AHLI LEMBAGA

## WAKIL PEKERJA



### DATUK LOK YIM PHENG

*Setiausaha Agung, Kongres Kesatuan Pekerja-pekerja di dalam Perkhidmatan Awam*

*(lokyimpheng@epf.gov.my)*

Datuk Lok Yim Pheng dilantik sebagai Ahli Lembaga KWSP mewakili Pekerja bermula pada 1 Jun 2011.

Beliau merupakan Setiausaha Agung Kongres Kesatuan Pekerja-Pekerja dalam Perkhidmatan Awam penggal 2013-2016 dan Setiausaha Agung Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan. Beliau memulakan kerjayanya sebagai seorang pendidik pada tahun 1978 dan mula bertugas di Jabatan Perkhidmatan Awam pada tahun 2004.

Beliau telah dilantik sebagai Ahli Majlis Kebangsaan bagi Keselamatan dan Kesihatan Pekerjaan dan dipilih sebagai Ahli Lembaga Pengarah Pendidikan Antarabangsa di peringkat global. Baru-baru ini, beliau telah dilantik sebagai ahli jawatankuasa yang ditubuhkan untuk mengkaji semula Prosedur Operasi Standard untuk mengelakkan kebocoran dalam peperiksaan awam. Pada bulan Jun 2016, beliau telah dilantik sebagai Pesuruhjaya Suruhanjaya Hak Asasi Manusia Malaysia bagi penggal 2016-2019. Terkini, beliau telah dipilih sebagai Naib Pengerusi Jawatankuasa Education International Asia Pasifik sehingga 2017.

Beliau berkelulusan Ijazah Pengurusan dan Diploma Pendidikan.



### CATHERINE JIKUNAN

*Setiausaha, Kongres Kesatuan Sekerja Malaysia*

*(catherine-jikunan@epf.gov.my)*

Catherine Jikunan telah dilantik sebagai Ahli Lembaga KWSP mewakili Pekerja bermula pada 1 Jun 2013.

Beliau merupakan ahli Lembaga mewakili pekerja di Pertubuhan Keselamatan Sosial sejak 2009 dan ahli Lembaga Jemaah Rayuan dari 2005. Beliau turut mewakili pekerja Sabah dalam Majlis Perundingan Gaji Negara sejak 2010 dan Panel Mahkamah Perusahaan Sabah dari 2005 hingga kini. Beliau merupakan Setiausaha Kongres Kesatuan Sekerja Malaysia, Sabah; Timbalan Bendahari, Kesatuan Pekerja-Pekerja Bank Kebangsaan dan Naib Presiden *Union Network International Asia Pacific*.

Beliau berkelulusan Diploma Perbankan dan Sarjana Muda Pentadbiran Korporat (Kepujian), kedua-duanya dari Universiti Teknologi Mara. Beliau turut memiliki Masters in Labour Policies and Globalisation daripada University of Kassel and Berlin School of Economy, Jerman.

# AHLI LEMBAGA

## WAKIL PEKERJA DAN WAKIL PROFESIONAL



### HADIAH LEEN

*Presiden, Kesatuan Pekerja Bank Sarawak*

*(hadiah-leen@epf.gov.my)*

Hadiah Leen telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Pekerja bermula pada 1 Februari 2012.

Beliau ialah kakitangan Hong Leong Bank Berhad, Cawangan Satok, Kuching. Beliau aktif dalam aktiviti kesatuan sekerja. Sejak tahun 2001, beliau merupakan Presiden Kesatuan Pekerja Bank Sarawak, Ketua Wanita, Kongres Kesatuan Sekerja Malaysia, Bahagian Sarawak. Beliau menjadi ahli Eksekutif Lembaga UNI-Apro Region pada tahun 2005 dan dilantik semula pada tahun 2015. Beliau merupakan ahli mewakili panel pekerja dalam Mahkamah Perusahaan pada tahun 2010 dan dilantik semula pada tahun 2015. Beliau juga merupakan ahli International Society for Labour and Social Security Law, Malaysia.

Beliau berkelulusan Diploma Pengurusan Perniagaan dari Institute of Professional and Managerial Administration, Kolej Putra, Kuala Lumpur, Diploma in International Labour Standards, Fundamental Principles and Rights at Work dari the ILO Centre Turin, Italy, dan Sijil Pengurusan Kakitangan dari Institut Pengurusan Sumber Manusia Malaysia. Beliau menyertai Program Pengarah Wanita Malaysia bersama NAM Institute for the Empowerment of Women pada 2013.



### DATUK THOMAS GEORGE M.S. GEORGE

*Mantan Ketua Setiausaha, Kementerian Kerja Raya*

*(thomas-george@epf.gov.my)*

Datuk Thomas George telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Professional bermula pada 1 Jun 2013.

Beliau pernah berkhidmat sebagai Timbalan Pengarah dan kemudiannya sebagai Pengarah Bahagian Penyelidikan dan Perancangan, Jabatan Perkhidmatan Awam, dan Penyelaras Projek Kanan, Pengurusan Pembangunan dan Program Kualiti, Institut Tadbiran Awam Negara.

Datuk Thomas George juga pernah menyandang jawatan Ketua Setiausaha di Kementerian Sumber Manusia dari 27 Mei 2006 sehingga 21 April 2009 dan Ketua Setiausaha di Kementerian Kerja Raya dari 22 April 2009 sehingga beliau bersara.

Beliau berkelulusan Sarjana Pentadbiran Awam daripada George Washington University, Amerika Syarikat.

## AHLI LEMBAGA WAKIL PROFESIONAL



### **TUAN HAJI MD JA'FAR ABDUL CARRIM**

*Pengarah, RHB Bank Group*

*(md-jafar@epf.gov.my)*

Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim telah dilantik sebagai ahli Lembaga mewakili Profesional untuk kali kedua pada 1 Jun 2013. Beliau sebelum ini merupakan ahli Lembaga mewakili Profesional dari 1 Julai 2001 sehingga 31 Mei 2007.

Tuan Haji Md Ja'far kini merupakan Pengarah di Kumpulan RHB Bank. Beliau pernah menyandang jawatan Pengarah di Kumpulan Sime Darby termasuk Pengerusi dan Pengarah di beberapa syarikat tersenarai awam dan swasta.

Beliau merupakan bekas Presiden Persekutuan Majikan Malaysia dan salah seorang Lembaga Pengarah Perbadanan Produktiviti Malaysia. Beliau juga ialah ahli Majlis Penasihat Buruh Kebangsaan dan ahli Jawatankuasa Pelan Induk Perindustrian Ketiga, National Health Financing Mechanism Technical, National Budget Focus Group on Developing a First-Class Mindset dan Lembaga Pembangunan Kurikulum untuk Politeknik dan Kolej Komuniti.

Beliau memulakan kerjaya sebagai jurutera perkhidmatan awam sebelum menyertai Sime Darby pada 1984. Beliau menyandang pelbagai jawatan di Sime Darby dan merupakan Pengarah Bahagian Produk dan Perkhidmatan Bersekutu sebelum meneruskan kerjaya beliau terkini sebagai Perunding Pengurusan. Beliau juga merupakan Pengarah Urusan Kaypi Technologies Sdn Bhd selama dua tahun dari 2006 hingga 2008.

Beliau memiliki Sarjana Muda (Kepujian) Kejuruteraan Awam dari Loughborough University of Technology, United Kingdom.



### **ZAINAL ABIDIN MOHD KASSIM**

*Pengarah dan Rakan Kongsi Kanan, Actuarial Partners Consulting Sdn Bhd*

*(zainal-abidin@epf.gov.my)*

Zainal Abidin Kassim telah dilantik sebagai ahli Lembaga KWSP mewakili Profesional bermula pada 1 Jun 2015.

Beliau kini merupakan Pengarah dan Rakan Kongsi Kanan Actuarial Partners Consulting Sdn Bhd (dulunya dikenali sebagai Mercer Zainal Consulting Berhad). Beliau pernah menyandang jawatan sebagai Presiden Persatuan Aktuari Malaysia, sejak 1987-1988 dan pernah berkhidmat di Prudential Assurance, United Kingdom. Beliau juga merupakan Fellow Persatuan Aktuari Malaysia dan Associate of the Actuarial Society, Amerika Syarikat.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Sains Aktuari dari City University, London dan merupakan Fellow Institute of Actuaries.

# AHLI LEMBAGA

## EX-OFFICIO



### DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN

*Ketua Pegawai Eksekutif, KWSP*

*(srr@epf.gov.my)*

Datuk Shahril Ridza Ridzuan dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif berkuatkuasa pada 16 April 2013. Beliau sebelum ini merupakan Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pelaburan) KWSP sejak 1 Disember 2009.

Sebelum menyertai KWSP, beliau merupakan Pengarah Urusan Malaysian Resources Corporation Berhad. Beliau juga merupakan individu yang bertanggungjawab dalam membangunkan KL Sentral sebagai salah sebuah pusat perdagangan utama di Malaysia. Kejayaannya di MRCB telah melayakkan beliau dianugerahkan Property CEO of The Year oleh Persekutuan Hartanah Antarabangsa cawangan Malaysia pada tahun 2009. Beliau pernah berkhidmat dengan Pengurusan Danaharta Nasional Berhad dan terlibat dalam pemulihan korporat dan penstrukturan semula kredit berikutan krisis kewangan Asia pada 1997.

Beliau kini merupakan Ahli Lembaga Pengarah Bukan Eksekutif Media Prima Berhad, Malaysia Building Society Berhad, Pengurusan Danaharta Nasional Berhad dan Malaysian Resources Corporation Berhad. Beliau telah dilantik sebagai Lembaga Pengarah IJN Holding berkuatkuasa pada 1 Oktober 2016.

Beliau berkelulusan Sarjana Sastera (Kelas Pertama) daripada Cambridge University dan Sarjana Muda Undang-Undang Sivill (Kelas Pertama) daripada Oxford University dan telah dipanggil ke Badan Peguam Malaysia dan Bar of England and Wales.

# AHLI SILIH GANTI LEMBAGA

## WAKIL KERAJAAN



**DR YUSOF ISMAIL**  
(15.5.2016 - 31.5.2017)

Setiausaha Bahagian Pelaburan Strategik,  
Kementerian Kewangan



**DATO' MOHTAR MOHD ABD RAHMAN**  
(1.6.2015 - 31.5.2017)

Pengarah Bahagian Perkhidmatan,  
Jabatan Perkhidmatan Awam



**DR MOHD GAZALI ABAS**  
(1.3.2016 - 31.5.2017)

Timbalan Ketua Setiausaha (*Operasi*),  
Kementerian Sumber Manusia



**DATUK HAJI NORDIN SIMAN**  
(1.6.2015 - 31.5.2017)

Pengarah, Jabatan Perkhidmatan Awam  
Negeri Sabah



**DATU DR SABARIAH PUTIT**  
(8.8.2016 - 31.5.2017)

Timbalan Setiausaha Kerajaan Negeri Sarawak  
(*Pentadbiran, Keselamatan dan Hal Ehwal  
Korporat*)



## PANEL PELABURAN

*Dari Kiri ke Kanan*

**DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN**  
Ketua Pegawai Eksekutif, KWSP

**DATO' SRI MOHAMED NAZIR  
ABDUL RAZAK**  
Pengerusi, CIMB Group Holdings  
Berhad

**DATUK AHMAD BADRI MOHD  
ZAHIR**  
Pengaruh Belanjawan Negara,  
Kementerian Kewangan

**TAN SRI SAMSUDIN OSMAN**  
Pengerusi, KWSP

**DAVID LAU NAI PEK**  
Pengaruh Bukan Eksekutif,  
Axiata Group Berhad

**ROSSANA ANNIZAH AHMAD  
RASHID**  
Pengaruh Bukan Eksekutif Bebas,  
IHH Healthcare Berhad

*\* Tiada dalam gambar*

**DATO' BAKARUDIN ISHAK**  
Penolong Gabenor, Bank Negara  
Malaysia

## PANEL PELABURAN



### TAN SRI SAMSUDIN OSMAN

*Pengerusi, KWSP*

*(sam@epf.gov.my)*

**Tan Sri Samsudin Osman telah berkhidmat sebagai Pengerusi Panel Pelaburan bermula 1 Februari 2007.**

Sebelum ini beliau pernah berkhidmat sebagai Presiden Perbadanan Putrajaya, Ketua Setiausaha Negara, Ketua Pengarah Jabatan Perkhidmatan Awam, Ketua Setiausaha Kementerian Dalam Negeri, Ketua Setiausaha Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna, Setiausaha Persekutuan Negeri Sabah dan Timbalan Ketua Setiausaha Kementerian Pengangkutan.

Pada masa ini beliau memegang jawatan sebagai Pengerusi BIMB Holdings Berhad, Pengerusi Kwasa Land Sdn Bhd dan Pengarah di Sime Darby Berhad. Beliau juga merupakan Pro Canselor Universiti Malaysia Terengganu (UMT), Canselor Kolej Universiti Bestari dan Pengerusi Lembaga Pemegang Amanah Mahathir Science Award Foundation.

Beliau memperoleh Sarjana Pentadbiran Awam daripada Pennsylvania State University, Amerika Syarikat.



### DATUK AHMAD BADRI MOHD ZAHIR

*Pengarah Belanjawan Negara, Kementerian Kewangan*

*(ahmad-badri@epf.gov.my)*

**Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir telah dilantik 1 Mei 2014.**

Beliau pernah berkhidmat sebagai Pegawai Penilai Eksekutif Kanan di CH William Talhar & Wong Sdn Bhd dan Penasihat Pengarah di Asian Development Bank, Manila, Filipina. Beliau juga merupakan Pengarah di Syarikat Danajamin Nasional Berhad, Kuala Lumpur International Airport Berhad, DanaInfra Nasional Berhad, Perbadanan Kemajuan Negeri Selangor, Bank Simpanan Nasional, Lembaga Pembiayaan Perumahan Sektor Awam dan merupakan Ahli Jawatankuasa Penstrukturan Semula Hutang Korporat, Malaysia.

Beliau mempunyai ijazah dalam Pengurusan Hartanah dari Universiti Teknologi MARA dan Sarjana Pentadbiran Perniagaan dari University of Hull, United Kingdom.

## PANEL PELABURAN

**DATO' BAKARUDIN ISHAK**

*Penolong Gabenor, Bank Negara Malaysia*

*(bakarudin@epf.gov.my)*

**Dato' Bakarudin Ishak telah dilantik sebagai Panel Pelaburan bermula 30 Disember 2015.**

Dato' Bakarudin Ishak adalah Penolong Gabenor di Bank Negara Malaysia (BNM). Beliau bertanggungjawab ke atas Pembangunan Sektor Kewangan, Perbankan Islam dan Takaful serta Dasar Sistem Pembayaran. Beliau mula berkhidmat di BNM pada tahun 1985. Sepanjang tempoh perkhidmatan, beliau menyandang jawatan kanan di pelbagai jabatan termasuk Jabatan Pentadbiran Pertukaran Asing, Jabatan Perbankan Islam dan Takaful, serta merupakan Ketua Pegawai Eksekutif di Malaysian Electronic Clearing Corporation Sdn Bhd (MyClear). Beliau juga merupakan ahli Jawatankuasa Dasar Monetari, BNM.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Ekonomi dari Universiti Malaya.

**DATO' SRI MOHAMED NAZIR ABDUL RAZAK**

*Pengerusi, CIMB Group Holdings Berhad*

*(nazir-razak@epf.gov.my)*

**Dato' Sri Mohamed Nazir Abdul Razak telah dilantik pada 1 Jun 2003.**

Beliau ialah Pengerusi CIMB Group Holdings Berhad dan Presiden Pesuruhjaya PT Bank CIMB Niaga. Beliau ialah penerima termuda anugerah 'Lifetime Achievement Award' oleh FinanceAsia pada tahun 2009 dan beliau dianugerahkan 'Outstanding Achievement Award' oleh Euromoney pada tahun 2012. Pada tahun 2015, beliau diberi penghargaan sebagai penerima 'Asian Business Leaders Award' oleh Asia House.

Beliau merupakan Pengerusi Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan KWSP, Kumpulan Strategi Serantau dan Majlis Perniagaan Serantau World Economic Forum ASEAN. Beliau juga merupakan Pengarah Khazanah Nasional Berhad dan Ahli Lembaga Penasihat Antarabangsa Blavatnik School of Government di University of Oxford.

Beliau menamatkan pengajian di University of Bristol dengan memperolehi Ijazah Sarjana Muda Sains (Kepujian) dan meraih Sarjana Falsafah dari University of Cambridge.

## PANEL PELABURAN

**ROSSANA ANNIZAH AHMAD RASHID**

*Pengarah Bukan Eksekutif Bebas, IHH Healthcare Berhad*

*(rossana-annizah@epf.gov.my)*

**Rossana Annizah Ahmad Rashid telah dilantik pada 1 Jun 2015.**

Rossana ialah Pengarah Bebas Bukan Eksekutif IHH Healthcare Berhad (IHH). Beliau berkhidmat dalam Lembaga dan Jawatankuasa Lembaga tertentu anak-anak syarikat IHH, iaitu Parkway Pantai Limited dan Acibadem Saglik Yatirimlari Holding A.S. Group. Beliau juga merupakan Pengarah Bukan Eksekutif Parkway Trust Management Limited (PTM), sebuah anak syarikat milik penuh tidak langsung IHH. PTM mengurus Parkway Life Real Estate Investment Trust dan disenaraikan di dalam Singapore Exchange Securities Trading Limited. Pada 2016, beliau telah dilantik sebagai Pengerusi Peringkat Negara The Jardine Matheson Group of Companies di Malaysia. Seterusnya, beliau menyertai Lembaga Pengarah Cycle & Carriage Bintang Berhad, iaitu sebuah syarikat di bawah The Jardine Matheson Group, sebagai seorang Pengarah Bukan Bebas Bukan Eksekutif.

Sebelum ini, Rossana memegang beberapa jawatan kepimpinan dalam sektor telekomunikasi dan perbankan. Sepanjang kerjaya beliau yang menjangkau 28 tahun, beliau pernah berkhidmat dalam pelbagai jawatan pengurusan kanan dengan TIME dotCom Berhad, Maxis Berhad dan RHB Bank Berhad, setelah memulakan kerjaya perbankan beliau dengan Citibank Malaysia.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Sastera dalam Perbankan dan Kewangan dari Canberra College of Advanced Education di Australia (kini dikenali sebagai Universiti of Canberra).

**DAVID LAU NAI PEK**

*Pengarah Bukan Eksekutif, Axiata Group Berhad*

*(david-lau@epf.gov.my)*

**David Lau Nai Pek telah dilantik pada 1 Jun 2009.**

Beliau mempunyai pengalaman profesional melebihi 35 tahun dalam bidang kewangan termasuk menerajui pelbagai organisasi kewangan di Australia, Brunei, China, Malaysia, New Zealand, Belanda dan United Kingdom. Pada Ogos 2011, beliau telah bersara daripada Shell Malaysia setelah berkhidmat dengan Kumpulan Shell selama kira-kira 30 tahun dan menyandang pelbagai jawatan.

Antara tugas utama beliau termasuklah berkhidmat sebagai Pengarah Kewangan Shell Malaysia, Pengarah Kewangan Shell China, Pengawal Global Bahagian Eksplorasi dan Pengeluaran di Royal Dutch Shell serta Timbalan Presiden Kewangan Shell International Exploration and Production B.V., Belanda.

Beliau kini merupakan Pengarah Bukan Eksekutif serta Pengerusi Jawatankuasa Audit Lembaga Pengarah Axiata Group Berhad, iaitu sebuah syarikat tersenarai awam dan tiga syarikat lain yang tidak tersenarai di dalam Kumpulan Axiata di samping turut menduduki kerusi lembaga pengarah Shell Refining Company (FOM) Berhad serta KKB Engineering Berhad.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Perdagangan daripada University of Canterbury, New Zealand dan ahli Institut Akauntan Malaysia dan juga ahli Persatuan Akauntan New Zealand.

## PANEL PELABURAN



### **DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN**

*Ketua Pegawai Eksekutif, KWSP*

*(srr@epf.gov.my)*

Datuk Shahril Ridza Ridzuan telah dilantik sebagai Ketua Pegawai Eksekutif Kumpulan Wang Simpanan Pekerja (KWSP) pada 16 April 2013. Beliau sebelum ini merupakan Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pelaburan) KWSP sejak 1 Disember 2009.

Sebelum menyertai KWSP, beliau merupakan Pengarah Urusan Malaysian Resources Corporation Berhad (MRCB). Beliau juga merupakan individu yang bertanggungjawab dalam membangunkan KL Sentral sebagai salah sebuah pusat perdagangan utama di Malaysia. Kejayaannya di MRCB telah melayakkan beliau dianugerahkan Property CEO of The Year oleh Persekutuan Hartanah Antarabangsa (FIABCI) cawangan Malaysia pada tahun 2009. Beliau pernah berkhidmat dengan Pengurusan Danaharta Nasional Berhad dan terlibat dalam pemulihan korporat dan penstrukturan semula kredit berikutan krisis kewangan Asia pada 1997.

Beliau kini merupakan Ahli Lembaga Pengarah Bukan Eksekutif Media Prima Berhad, Malaysia Building Society Berhad, Pengurusan Danaharta Nasional Berhad dan MRCB. Beliau telah dilantik sebagai Lembaga Pengarah IJN Holding berkuatkuasa 1 Oktober 2016.

Beliau berkelulusan Sarjana Sastera (Kelas Pertama) daripada Cambridge University dan Sarjana Muda Undang-Undang Sivill (Kelas Pertama) daripada Oxford University dan telah dipanggil ke Badan Peguam Malaysia dan Bar of England and Wales.

## AHLI LEMBAGA, AHLI SILIH GANTI LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN YANG BARU DILANTIK



Dari Kiri ke Kanan

**01/ DATO' SITI ZAUYAH MD DESA**

Pelantikan baru pada 1 Mac 2016 -  
Ahli Lembaga wakil Kerajaan

**03/ DATO' BAKARUDIN ISHAK**

Pelantikan baru pada 30 Disember 2015 -  
Panel Pelaburan wakil Bank Negara Malaysia

**05/ DATU DR SABARIAH PUTIT**

Pelantikan baru pada 8 Ogos 2016 -  
Ahli Silih Ganti Lembaga wakil Kerajaan

**02/ DATO' SRI ADENAN AB RAHMAN**

Pelantikan baru pada 1 Mac 2016 -  
Ahli Lembaga wakil Kerajaan

**04/ DR YUSOF ISMAIL**

Pelantikan baru pada 15 Mei 2016 -  
Ahli Silih Ganti Lembaga wakil Kerajaan

## AHLI LEMBAGA, AHLI SILIH GANTI LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN YANG MENAMATKAN PERKHIDMATAN



Dari Kiri ke Kanan

**01/ DATU HAJI MISNU HAJI TAHA**

Tamat perkhidmatan pada 31 Julai 2016 -  
Ahli Silih Ganti Lembaga wakil Kerajaan

**02/ MOHD KHALID ATAN**

Meninggal dunia pada 26 Januari 2016

# AHLI JAWATANKUASA LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

## JAWATANKUASA KEWANGAN DAN PEMBANGUNAN

1. Tan Sri Samsudin Osman  
*Pengerusi*
2. Dato' Siti Zauyah Md Desa  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Dr Yusof Ismail**
3. Datuk Mohd Hasnol Ayub
4. Hadiyah Leen
5. Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim
6. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

## JAWATANKUASA STRATEGI KWSP

1. Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim  
*Pengerusi*
2. Dato' Sri Adenan Ab Rahman  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Dr Mohd Gazali Abas**
3. Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg
4. Tan Sri Dr Lim Wee Chai
5. Datuk Lok Yim Pheng
6. Zainal Abidin Mohd Kassim
7. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

## JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

1. Datuk Thomas George M.S. George  
*Pengerusi*
2. Dato' Siti Zauyah Md Desa  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Dr Yusof Ismail**
3. Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg
4. Datuk Lok Yim Pheng
5. Zainal Abidin Mohd Kassim

## JAWATANKUASA PERJAWATAN, PELANTIKAN DAN PERKHIDMATAN

1. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal  
*Pengerusi*
2. Tan Sri Sukarti Wakiman  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Datuk Haji Nordin Siman**
3. Datuk Mohd Hasnol Ayub
4. Catherine Jikunan
5. Datuk Thomas George M.S. George
6. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

## JAWATANKUASA PENGURUSAN RISIKO LEMBAGA

1. Tan Sri Azman Shah Haron  
*Pengerusi*
2. Tan Sri Datuk Amar Haji Mohamad Morshidi Abdul Ghani  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Datu Haji Misnu Haji Taha**
3. Tan Sri Dr Lim Wee Chai
4. Catherine Jikunan
5. Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim
6. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

## JAWATANKUASA TATATERTIB LEMBAGA

1. Dato' Sri Adenan Ab Rahman  
*Pengerusi*
2. Tan Sri Datuk Amar Haji Mohamad Morshidi Abdul Ghani  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Datu Haji Misnu Haji Taha**
3. Tan Sri Azman Shah Haron
4. Hadiyah Leen
5. Datuk Thomas George M.S. George

## JAWATANKUASA RAYUAN TATATERTIB LEMBAGA

1. Tan Sri Samsudin Osman  
*Pengerusi*
2. Tan Sri Sukarti Wakiman  
*Timbalan Pengerusi*  
**Silih Ganti: Datuk Nordin Siman**
3. Datuk Mohd Hasnol Ayub
4. Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg
5. Datuk Lok Yim Pheng
6. Catherine Jikunan
7. Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim

## LEMBAGA PEROLEHAN

1. Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim  
*Pengerusi*
2. Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg  
*Timbalan Pengerusi*
3. Datuk Lok Yim Pheng
4. Datuk Thomas George M.S. George
5. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

## JAWATANKUASA RISIKO PANEL PELABURAN

1. Dato' Sri Mohamed Nazir Abdul Razak  
*Pengerusi*
2. David Lau Nai Pek  
*Timbalan Pengerusi*
3. Rossana Annizah Ahmad Rashid
4. Datuk Shahril Ridza Ridzuan  
*Ex-Officio*

# AHLI JAWATANKUASA PENASIHAT SHARIAH 2016-2018



Dari Kiri ke Kanan

## 01/ PROF. DR MOHAMAD AKRAM LALDIN

*Pengerusi*

- Pengarah Eksekutif, International Syariah Research Academy for Islamic Finance
- Professor, International Centre for Education in Islamic Finance
- Ahli Majlis Penasihat Syariah, Bank Negara Malaysia
- Ahli Majlis Penasihat Syariah, International Islamic Financial Market, Bahrain
- Ahli Majlis Pengawasan Syariah, Labuan Financial Services Authority
- Ahli Lembaga Penasihat Syariah, Yassar Limited, United Kingdom
- Ahli Penasihat Syariah, Dar Al Takaful, Dubai
- Pengerusi, Maldives Monetary Authority Syariah Board, Maldives
- Ahli Financial Regulation Advisory Council of Experts, Central Bank of Nigeria
- Penasihat Syariah (Individu) berdaftar dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

## 02/ PROF. MADYA DR AZNAN HASAN

*Timbalan Pengerusi*

- Profesor Madya, Jabatan Undang-Undang Islam, Institut Perbankan dan Kewangan Islam, Universiti Islam Antarabangsa Malaysia
- Presiden Persatuan Penasihat Syariah bagi Kewangan Islam Malaysia
- Timbalan Pengerusi, Majlis Penasihat Syariah, Suruhanjaya Sekuriti Malaysia
- Ahli Lembaga Syariah, Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions
- Pengerusi, Jawatankuasa Syariah Kumpulan Maybank
- Pengerusi, Jawatankuasa Penasihat Syariah FNB Bank, Afrika Selatan
- Ahli Lembaga Penasihat Syariah Rasmala (United Kingdom)
- Ahli Lembaga Penasihat Syariah Yasaar Limited (London)
- Ahli Lembaga Penasihat Syariah Amanah Raya Berhad & Amanahraya Investment Bank Ltd (Labuan)
- Penasihat Syariah (Individu) berdaftar dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

## 03/ DR ZAHARUDDIN ABDUL RAHMAN

- Pensyarah Kanan, Kulliyah Ekonomi dan Sains Pengurusan, Universiti Islam Antarabangsa Malaysia
- Pengerusi, Jawatankuasa Syariah EXIM Bank Berhad
- Pengerusi, Jawatankuasa Syariah BNP Paribas Najmah Malaysia Berhad
- Ahli Jawatankuasa Syariah ACR ReTakaful SEA, Malaysia dan Bahrain
- Penasihat Syariah, Yasmin Holdings Plc, Malaysia
- Penasihat Syariah, Salam Capital Sdn Bhd
- Penasihat Syariah, BIMB Securities
- Penasihat Syariah, Perbadanan Usahawan Nasional Berhad
- Ahli Kesatuan Ulama Muslimin Antarabangsa
- Penasihat Syariah (Individu) berdaftar dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

## 04/ PROF. DR ENSKU RABIAH ADAWIAH ENSKU ALI

- Profesor, IIUM Institute of Islamic Banking and Finance
- Ahli Majlis Penasihat Syariah, Bank Negara Malaysia
- Ahli Majlis Penasihat Syariah, Suruhanjaya Sekuriti Malaysia
- Ahli Majlis Penasihat Syariah, Labuan Financial Services Authority (Labuan FSA)
- Ahli Majlis Pengawasan Syariah, Labuan Reinsurance (L) Ltd
- Ahli Panel Penasihat Syariah, Xeraya Capital Sdn Bhd
- Ahli Lembaga Pengarah, Institut Kefahaman Islam Malaysia
- Ahli Jawatankuasa Disiplin, Malaysian Bar Council
- Ahli Lembaga Syariah, Amanah Ikhtiar Malaysia
- Penasihat Syariah (Individu) berdaftar dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

## 05/ DR KAMARUZAMAN NOORDIN

- Pensyarah Kanan, Jabatan Syariah dan Pengurusan, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya
- Pengerusi, Jawatankuasa Penasihat Syariah, Kenanga Investment Bank Berhad
- Pengerusi, Jawatankuasa Penasihat Syariah, Swiss Re Retakaful
- Pemangku Pengarah Eksekutif, Institut Antarabangsa Polisi Awam dan Pengurusan, Universiti Malaya
- Penasihat Syariah (Individu) berdaftar dengan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia

# STRUKTUR ORGANISASI



# TIMBALAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF KWSP



**DATO' MOHAMAD NASIR AB LATIF**

*Bahagian Pelaburan*

Dato' Mohamad Nasir Ab Latif dilantik sebagai Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pelaburan) pada 15 April 2013.

Dato' Mohamad Nasir memulakan kerjaya di KWSP pada 1982 dan telah menyandang pelbagai jawatan sebelum dilantik sebagai Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pelaburan). Ini termasuk sebagai Pegawai Penguatkuasaan Negeri (1990-1995), Pegawai Penyelidik Kanan, Pengurus dan Pengurus Kanan di Jabatan Pelaburan dan Penyelidikan Ekonomi (1995-2003) dan Pengurus Besar di Jabatan Pelaburan Ekuiti Luar Negara (Julai 2009-2013).

Beliau juga merupakan ahli Lembaga United Plantations Berhad, Plus Malaysia Berhad, Yinson Holdings Berhad, BBCC Development Sdn Bhd dan Battersea Project Company Limited.

Beliau berkelulusan Sarjana Muda Sains Sosial (Ekonomi) dari Universiti Sains Malaysia dan mendapat Diploma Perakaunan dan Kewangan daripada Association of Chartered Certified Accountants pada 1996 serta Sarjana Sains dalam Analisis Pelaburan daripada University of Stirling, United Kingdom, pada 1999.



**DATO' MOHD NAIM DARUWISH**

*Bahagian Operasi*

Dato' Mohd Naim Daruwish telah dilantik sebagai Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Operasi) pada 1 Oktober 2014.

Dato' Mohd Naim memulakan kariernya dengan berkhidmat di Perkhidmatan Perundangan dan Kehakiman sebagai Majistret dan Majistret Kanan dari tahun 1985 hingga 1992.

Kerjaya beliau di KWSP bermula pada tahun 1992 sebagai Pengurus di Bahagian Pendakwaan/Litigasi dan pernah memegang pelbagai jawatan, antaranya sebagai Pengurus Kanan dan Pengurus Besar di Bahagian Pendakwaan/Litigasi, Pengurus Besar Jabatan Penguatkuasaan, Pengurus Besar Kanan Jabatan Undang-undang dan Jabatan Caruman.

Mulai Disember 2011 hingga September 2014, beliau telah dipinjamkan ke Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) sebagai Ketua Pegawai Eksekutif dan kembali semula berkhidmat di KWSP sebagai Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Operasi) bermula pada 1 Oktober 2014.

Beliau berkelulusan Ijazah Sarjana Muda Undang-undang (LLB) dari Universiti Malaya.



**TUNKU ALIZAKRI RAJA MUHAMMAD ALIAS**

*Bahagian Strategi*

Tunku Alizakri Raja Muhammad Alias telah dilantik sebagai Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Strategi) pada 1 Januari 2014.

Tunku Alizakri mempunyai pengalaman luas dalam pembangunan dasar, perancangan strategik, komunikasi, sumber manusia dan pemasaran. Sebelum menyertai KWSP, beliau merupakan Ketua Pegawai Pemasaran dan Ketua Pegawai Operasi di Iclif Leadership and Governance Centre. Beliau juga pernah berkhidmat sebagai Pengarah Pengurusan Strategik di Bank Negara Malaysia, Pengarah dan Ketua Strategik dan Hal Ehwal Korporat di DiGi Telecommunications dan Naib Presiden dan Ketua Perancangan Strategik Kumpulan Maybank.

Beliau merupakan Ahli Lembaga KWASA Land Berhad, KWASA Utama Berhad dan SapuraKencana Petroleum Berhad. Beliau juga merupakan Naib Pengerusi Suruhanjaya Teknikal Organisasi, Pengurusan dan Inovasi di Persatuan Keselamatan Sosial Antarabangsa.

Beliau memiliki Sarjana Pentadbiran Perniagaan (MBA) dari Cornell University dan Sarjana Muda Undang-Undang dari King's College, University of London. Beliau pernah menjadi peguambela dan peguamcara di mahkamah Malaysia dan diiktiraf sebagai Peguam (Lincoln's Inn) di mahkamah England dan Wales.



# PENGURUSAN KANAN

# PENGURUSAN KANAN

## 01/ DATO' MOHAMAD NASIR AB LATIF (DSIS)

*Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif, Bahagian Pelaburan*

Bahagian Pelaburan merancang dan mengemudi aktiviti pelaburan KWSP, untuk memastikan ianya selaras dengan profil risiko pulangan KWSP. Bahagian ini menetapkan fokus strategik untuk menjana pendapatan dan pertumbuhan pelaburan yang mampan melalui pelaburan yang berhemah. Jabatan-jabatan di bawah Bahagian ini bertanggungjawab untuk menguruskan dana meliputi pelbagai kelas aset termasuk Jabatan Penyelidikan Ekuiti, Jabatan Ekuiti Domestik, Jabatan Ekonomi & Pasaran Modal, Jabatan Kuantitatif & Analisa Prestasi, Jabatan Ekuiti Luar Negara, Jabatan Pasaran Modal, Jabatan Pasaran Persendirian dan Jabatan Perbendaharaan.

## 02/ DATUK SHAHRIL RIDZA RIDZUAN (DSIS), (PJN)

*Ketua, Pegawai Eksekutif*

Ketua Pegawai Eksekutif (KPE) bertanggungjawab terhadap keseluruhan operasi. Beliau memberikan bimbingan, nasihat termasuk kepimpinan kepada pengurusan kanan untuk memastikan strategi dan polisi organisasi dapat dicapai. KPE juga menyelia pelaksanaan pelan jangka panjang dan pendek KWSP, dan merupakan penghubung antara pengurusan dan Lembaga. Jabatan-jabatan yang melaporkan secara terus kepada KPE ialah Jabatan Pengurusan Risiko, Jabatan Audit Dalam, Jabatan Integriti & Tadbir Urus, Jabatan Kewangan dan Jabatan Teknologi Maklumat.

## 03/ DATO' MOHD NAIM DARUWISH (DSIS), (DIMP), (JMW)

*Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif, Bahagian Operasi*

Bahagian Operasi menyelia portfolio perkhidmatan operasi yang luas dan fungsi sokongan yang memberi keutamaan terhadap pengurusan prestasi, penyampaian perkhidmatan efektif termasuk keperluan kontraktual. Jabatan-jabatan yang diletakkan di bawah Bahagian Operasi ialah Jabatan Rangkaian Perkhidmatan, Jabatan Pendaftaran & Operasi Sokongan, Jabatan Pengurusan Operasi Pengeluaran, Jabatan Transformasi Operasi & Penyelarasan, Pusat Pengurusan Perhubungan, Jabatan Pematuhan Pelaburan, Jabatan Pengurusan Harta, Jabatan Undang-Undang dan Jabatan Penguatkuasaan.

## 04/ TUNKU ALIZAKRI RAJA MUHAMMAD ALIAS

*Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif, Bahagian Strategi*

Bagi mencapai Visi dan Misi KWSP, Bahagian Strategi memastikan pelan pertengahan dan jangka panjangnya dilaksanakan, di samping mengekalkan reputasi baik KWSP. Selain itu Bahagian Strategi juga turut mengurus isu-isu strategik berkaitan modal insan serta pembangunan bakat. Jabatan-jabatan yang di bawah bahagian strategi ialah Jabatan Pengurusan Strategi, Jabatan Modal Insan, Jabatan Hal Ehwal Korporat dan EPF Learning Centre.

## 05/ SAZALIZA ZAINUDDIN

*Ketua, Jabatan Audit Dalam*

Jabatan ini bertanggungjawab menjalankan penilaian objektif dan bebas serta khidmat nasihat yang dirancang untuk menambah nilai kepada penambahbaikan operasi KWSP. Jabatan ini juga membantu KWSP mencapai objektif melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin dalam menilai dan mempertingkatkan keberkesanan proses-proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.

## 06/ ONG HOCK CHYE (PKJ)

*Ketua, Jabatan Transformasi Operasi & Penyelarasan*

Jabatan ini bertanggungjawab melaksanakan kajian, penambahbaikan berterusan dan perubahan 'breakthrough', untuk mentransformasikan dan menyelaras proses operasi, bagi memenuhi keperluan masa hadapan dalam persekitaran yang dinamik dan kompleks. Jabatan ini juga memacu pelbagai inisiatif untuk menyemai budaya kualiti dan inovatif dalam kalangan anggota KWSP.

## 07/ JAMES LIM TUANG OOI (AMN)

*Ketua, Jabatan Pengurusan Risiko*

Objektif utama jabatan ini adalah untuk menjadi pusat kecemerlangan dalam pengurusan risiko dan tadbir urus, menyediakan keupayaan yang teguh dan bertaraf dunia bagi menyokong objektif strategik KWSP.

## 08/ AZMI AWANG (AMN), (ASK)

*Ketua, Jabatan Caruman*

Jabatan ini bertanggungjawab dalam memastikan semua caruman yang diterima diresit dan dikreditkan dalam akaun ahli dengan tepat dalam tempoh masa yang ditetapkan. Jabatan ini turut bertanggungjawab menyelenggara dan mengemas kini akaun ahli.

## 09/ CINDY TAN LER CHIN (AMN)

*Ketua, Jabatan Pematuhan Pelaburan*

Jabatan ini bertanggungjawab memastikan pematuhan ke atas polisi dan garis panduan pelaburan dalaman serta pematuhan terhadap mana-mana undang-undang dan peraturan regulatori yang berkenaan bagi pelaburan domestik dan luar negara KWSP. Jabatan ini juga bertanggungjawab untuk menyelesaikan semua urusan niaga pelaburan serta memastikan semua rekod dan laporan pelaburan mematuhi polisi perakaunan. Jabatan ini juga merupakan kustodian kepada "Data Loss Protection" dan "Chinese Wall Policy" untuk KWSP.

## 10/ HARDIAL SINGH A/L MITT SINGH

*Ketua, Jabatan Penguatkuasaan*

Jabatan ini bertanggungjawab memastikan setiap majikan membayar caruman KWSP bagi pihak pekerja mereka secara teratur mengikut Akta KWSP 1991. Jabatan ini turut menjaga kepentingan ahli dengan menguruskan kes aduan secara berkesan dan menyeluruh.

## 11/ TAMILWANAN A/L PALANIAPPAN

*Ketua, Jabatan Pengurusan Harta*

Jabatan Pengurusan Harta bertanggungjawab menyediakan persekitaran kerja yang selesa dan selamat untuk anggota dan pelanggan KWSP. Dalam melaksanakan tanggungjawab ini, Jabatan ini memastikan semua peraturan yang telah ditetapkan oleh Pihak Berkuasa Tempatan dipatuhi.



## PENGURUSAN KANAN



# PENGURUSAN KANAN

## 12/ ROHAYA BINTI MOHAMMAD YUSOF

*Ketua, Jabatan Pasaran Modal*

Jabatan Pasaran Modal bertanggungjawab untuk melabur dalam instrumen Pendapatan Tetap Islamik dan konvensional (pinjaman dan bon) dalam kedua-dua pasaran domestik dan global serta menguruskan Pengurus Dana Luar Pendapatan Tetap (domestik dan global).

## 13/ ZALINAH A. HAMID

*Ketua, Jabatan Ekuiti Domestik*

Jabatan Ekuiti Domestik bertanggungjawab untuk melabur dan menguruskan portfolio ekuiti domestik berdasarkan alokasi aset serta mandat pelaburan yang ditetapkan secara berhemah, telus dan profesional bagi memperolehi pulangan pelaburan yang optimum dengan mengambil kira parameter risiko yang dibenarkan melalui para pengurus portfolio dalaman dan luaran.

## 14/ KHALID HARON @ SHAHRON

*Ketua, Jabatan Modal Insan*

Jabatan ini bertanggungjawab menyediakan khidmat sumber manusia yang berkesan dan membangunkan modal insan yang kompeten. Jabatan ini juga berperanan sebagai rakan strategik kepada pembangunan organisasi melalui peningkatan peluang kerjaya dan keupayaan kemahiran, pengurusan bakat dan pelan penggantian berstruktur, pengawalan kos sumber manusia dan pengoptimuman tenaga kerja serta pemupukan budaya berasaskan prestasi.

## 15/ LIM TZE SEONG

*Ketua, Jabatan Ekuiti Luar Negara*

Jabatan Ekuiti Luar Negara bertanggungjawab menguruskan pelaburan ekuiti luar negara melalui pengurus portfolio dalaman dan luaran dengan cara yang berhemah dan telus bertujuan untuk mengoptimalkan pulangan ke atas pelaburan. Objektif jabatan adalah untuk menjadi pengurus pelaburan ekuiti global yang terkemuka dalam industri persaraan di samping memenuhi kehendak pemegang amanah.

## 16/ BADRUL HISHAM DAHALAN

*Ketua, Jabatan Kuantitatif & Analisa Prestasi*

Jabatan ini bertanggungjawab ke atas strategi pelaburan tahap-tinggi (Alokasi Aset Strategik/Alokasi Aset Taktikal), penetapan bajet pelaburan dan analisa prestasi pelaburan untuk memastikan pulangan pelaburan yang optimum sejajar dengan objektif pelaburan KWSP.

## 17/ LIM CHING HUI

*Ketua, Jabatan Teknologi Maklumat*

Jabatan ini bertanggungjawab sebagai pemangkin dalam mencapai kecemerlangan operasi berfokuskan pelanggan melalui pelaksanaan inisiatif berkaitan ICT, pemberian perkhidmatan dan sokongan IT serta memastikan tahap kebolehgunaan dan ketersediaan sistem rangkaian dan penyelesaian persekitaran IT bagi membolehkan pengguna melaksanakan tugas dengan teratur dan efisien.

## 18/ ZALIKAR YUSOFF

*Ketua, Jabatan Pengurusan Operasi Pengeluaran*

Jabatan ini bertanggungjawab memastikan segala permohonan pengeluaran yang diproses mematuhi prosedur pengeluaran yang ditetapkan. Jabatan ini turut menyediakan polisi, manual operasi, arahan kerja dan garis panduan bagi semua skim pengeluaran serta melaksanakan penambahbaikan yang berterusan supaya permohonan pengeluaran diproses dengan lebih cepat dan mengambil kira kecekapan kos.

## 19/ BALQAIS YUSOFF

*Ketua, Jabatan Pengurusan Strategi*

Jabatan ini bertanggungjawab dalam menjalankan kajian, khidmat nasihat serta merupakan sekretariat kepada Pengurusan Strategi KWSP. Ia juga menjalankan penyelidikan dan cadangan polisi untuk penambahbaikan Skim KWSP, memberi input pembaharuan pencen kepada kerajaan dan meningkatkan kesedaran ahli mengenai kepentingan perancangan persaraan.

## 20/ AZIZUL ZAINOL

*Ketua, Jabatan Perbendaharaan*

Jabatan ini bertanggungjawab mengendalikan aliran tunai harian secara optimum bagi memenuhi semua komitmen KWSP dan memaksimumkan kadar pulangan melalui pelaburan portfolio pendapatan tetap (terbitan Kerajaan dan samataraf). Selain itu, Jabatan ini bertanggungjawab menguruskan keperluan mata wang asing KWSP dan menjalankan aktiviti lindung nilai berkaitan pendedahan mata wang asing dan kadar faedah.

## 21/ TENGKU ROSHANI TENGKU EMBONG

*Ketua, Jabatan Pendaftaran & Operasi Sokongan*

Jabatan ini bertanggungjawab dalam urusan pendaftaran ahli dan majikan serta penamaan. Di samping itu, jabatan ini juga menjalankan kerja-kerja sokongan untuk Jabatan Caruman, Jabatan Pengurusan Operasi Pengeluaran dan Cawangan Petaling Jaya dalam urusan pentadbiran dan kewangan.

## 22/ ZAINAB HAMID

*Ketua, Jabatan Pengurusan Perolehan Bekalan*

Jabatan ini bertanggungjawab menguruskan perolehan bekalan dan perkhidmatan berpandukan polisi dan prosedur Perolehan KWSP. Jabatan ini juga perlu memastikan perolehan diuruskan dengan efisien, efektif dan beretika bagi mencapai nilai kewangan dan tadbir urus korporat yang terbaik.



# PENGURUSAN KANAN



# PENGURUSAN KANAN

## 23/ MOHAMAD HAFIZ KASSIM

*Ketua, Jabatan Pasaran Persendirian*

Peranan utama Jabatan Pasaran Persendirian ialah mencari, menilai dan melaksanakan peluang pelaburan yang memenuhi profil risiko dan pulangan KWSP. Jabatan ini menguruskan tiga kelas aset iaitu Hartanah, Ekuiti Persendirian dan Infrastruktur.

## 24/ NIK AFFENDI JAAFAR (ASK)

*Ketua, Jabatan Integriti & Tadbir Urus*

Jabatan ini menerajui amalan Integriti dan Tadbir Urus baik dalam kalangan anggota. Dengan pelaksanaan Kod Etika KWSP berserta Ikrar Integriti Korporat dan Tonggak Integriti, Jabatan ini memantau dan memberikan panduan kepada anggota untuk memastikan mereka melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan penuh integriti berdasarkan Visi, Misi dan Nilai Bersama KWSP.

## 25/ NORIZAH HASSALLI (PKJ)

*Ketua, Jabatan Pusat Pengurusan Perhubungan*

Jabatan ini bertanggungjawab sebagai medium saluran komunikasi KWSP melalui telefon, e-mel, media sosial (Facebook & Twitter) dan faks elektronik. Jabatan ini juga bertanggungjawab untuk memastikan pengurusan perhubungan pelanggan KWSP berada di tahap yang cemerlang di samping memantau tahap indeks kepuasan dan pengalaman pelanggan KWSP.

## 26/ JA'AFAR RIHAN

*Ketua, Jabatan Simpanan Syariah*

Jabatan ini bertanggungjawab melaksanakan aktiviti tadbir urus syariah yang berkaitan dengan khidmat nasihat syariah serta pematuhan dan risiko syariah ke atas operasi dan pelaburan Simpanan Syariah. Jabatan ini juga bertanggungjawab sebagai sekretariat kepada Jawatankuasa Penasihat Syariah KWSP dan menyediakan perkhidmatan sokongan bagi pengurusan operasi dan pelaburan Simpanan Syariah.

## 27/ NOR AZAM YAHYA

*Ketua, Jabatan Penyelidikan Ekuiti*

Fungsi utama jabatan ialah membuat analisa dan penilaian ke atas syarikat awam tersenarai yang mempunyai pelaburan oleh KWSP dan menjalankan pengawasan Environmental, Social & Governance (ESG) ke atas syarikat terbabit.

## 28/ MOHD RODZI ABU BAKAR

*Ketua, Jabatan Rangkaian Perkhidmatan*

Jabatan ini bertanggungjawab memberikan khidmat sokongan, mengurus dan mengawasi kecekapan serta keberkesanan perkhidmatan KWSP (Saluran Elektronik, Kaunter Khidmat Nasihat, Kaunter Perkhidmatan, Pasukan Mobil dan Seksyen Pengurusan Operasi Cawangan).

## 29/ NOR AZIAN MOHD NOOR

*Ketua, Jabatan Kewangan*

Jabatan ini mengurus dan mengawal fungsi kewangan KWSP antaranya termasuk hal ehwal bajet, bayaran, percukaian dan pelaporan kewangan.

## 30/ ZAIDATUL MAZWIN IDRUS

*Ketua, Jabatan Undang-undang*

Jabatan ini bertanggungjawab di dalam memberikan perkhidmatan perundangan dan kesetiausahaan kepada Lembaga Kumpulan Wang Simpanan Pekerja. Jabatan ini juga bertanggungjawab untuk mengambil tindakan undang-undang terhadap majikan, ahli atau mana-mana pihak yang tidak mematuhi peruntukan di bawah Akta KWSP 1991 dan undang-undang subsidiarinya.

## 31/ NURINI KASSIM

*Ketua, Jabatan Hal Ehwal Korporat*

Jabatan Hal Ehwal Korporat bertanggungjawab menguruskan reputasi organisasi melalui komunikasi dalaman dan luaran yang berkesan dan strategik, dengan matlamat utama untuk memantapkan peranan KWSP sebagai organisasi keselamatan sosial.

## 32/ NURHISHAM HUSSEIN

*Ketua, Jabatan Ekonomi & Pasaran Modal*

Jabatan ini memantau perkembangan ekonomi di semua negara di mana KWSP melakukan aktiviti pelaburan. Ini bagi menyokong aktiviti strategi pelaburan dan pengagihan portfolio KWSP, serta membantu dalam pengenalpastian faktor-faktor risiko ekonomi.

## 33/ SUHAIZAM ISMAIL

*Ketua, EPF Learning Centre*

ELC bertanggungjawab ke atas Program Pembelajaran Korporat KWSP. Tugas utamanya ialah merangka strategi untuk latihan, pembelajaran dan pembangunan, dan memudahkan cara pembelajaran tidak formal melalui pengurusan ilmu yang disokong oleh infrastruktur ilmu dan pembelajaran yang komprehensif.

# PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

KWSP komited untuk memastikan piawaian tadbir urus korporat yang tinggi diamalkan di seluruh organisasi sejajar dengan peranannya untuk melindungi simpanan persaraan ahli. Bagi mencapai hasrat ini, KWSP sentiasa berusaha untuk menjadi peneraju pelaburan yang mampan dan menyokong isu-isu Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus dalam mempertimbangkan pelaburannya.

KWSP percaya bahawa rangka kerja tadbir urus korporat yang teguh menggalakkan kepimpinan yang mantap oleh Lembaga Pengarah. Justeru, amalan pengurusan yang baik akan menyumbang kepada peningkatan akauntabiliti, ketelusan dan kejayaan jangka panjang organisasi.

Pada tahun ini, KWSP meneruskan usaha untuk meningkatkan kesedaran tadbir urus korporat dan mengamalkan amalan tadbir urus korporat yang baik. Inisiatif ini termasuk:

- **Indeks Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG)**

KWSP terus menerapkan kaedah penarafan ekuiti korporat Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG) yang telah diperkenalkan pada tahun 2015 sebagai usaha untuk mengintegrasikan elemen kemampanan, tadbir urus dan integriti dalam proses pelaburan KWSP. Mekanisme penarafan ini bukan sahaja mengambil kira tumpuan tradisional terhadap tadbir urus korporat tetapi juga bertujuan untuk memperolehi gambaran yang lebih menyeluruh mengenai prestasi syarikat dari perspektif keperluan alam sekitar dan sosial.

- **Kod Etika**

Kod Etika KWSP dilancarkan pada 23 November 2016 untuk mengekalkan keyakinan pihak berkepentingan terhadap keupayaan KWSP menguruskan simpanan persaraan ahli dengan penuh amanah, telus dan berintegriti.

- **Tonggak Integriti (*Integrity Pillars*)**

*EPF Integrity Pillars* diperkenalkan oleh Jabatan Integriti & Tadbir Urus (JITU), menyediakan hala tuju yang jelas mengenai peranan dan fungsi Jabatan. Tonggak ini adalah untuk meningkatkan amalan tadbir urus dan integriti KWSP bagi mewujudkan keyakinan di kalangan anggota KWSP dan kepercayaan pihak berkepentingan kepada KWSP.

- **Penilaian Integriti Organisasi**

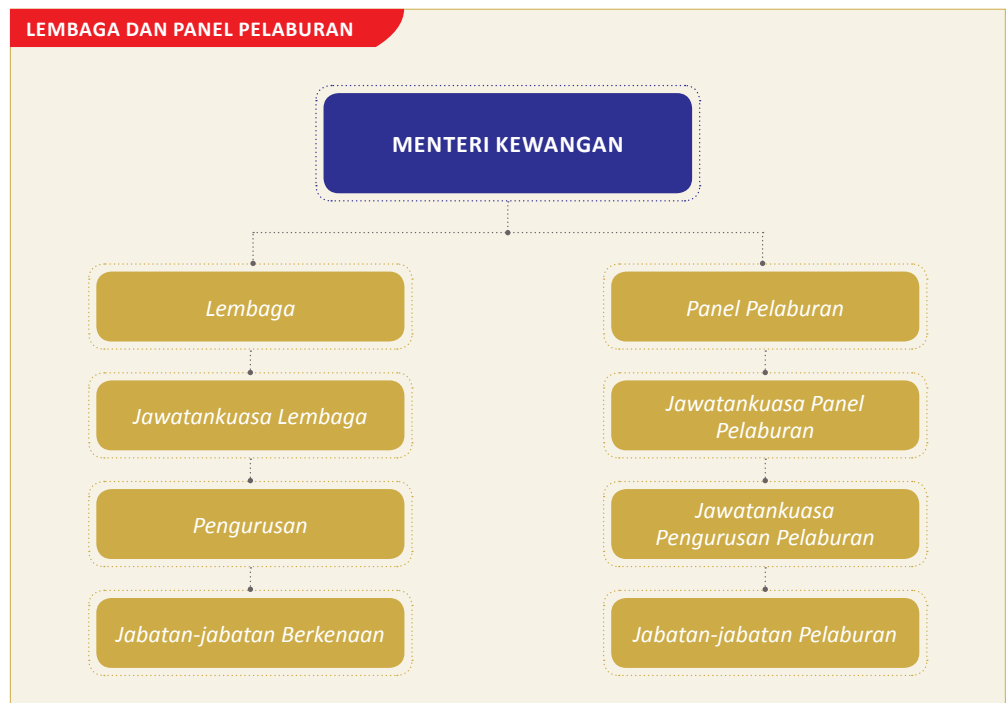
Bagi mengekalkan tahap kepercayaan tinggi pemegang kepentingan terhadap KWSP, Pengurusan sentiasa memantau amalan integriti dan tadbir urus agar kekal berada pada tahap terbaik dan bebas daripada amalan dan gejala rasuah. Untuk itu, Pengurusan telah melaksanakan Kajian Integriti Organisasi sebagai langkah untuk mengenal pasti secara menyeluruh tahap integriti di KWSP dan pada masa yang sama mengenal pasti jurang integriti yang wujud. Seterusnya pengurusan

mengambil langkah proaktif dalam merapatkan jurang berkenaan. Kajian ini hanya melibatkan anggota bagi kumpulan Pengurusan. Usaha ini dibuat menerusi kerjasama dengan Institut Integriti Malaysia (INTEGRITI). Hasil kajian ini akan digunakan sebagai asas kepada program-program integriti pada masa akan datang.

- **Sokongan terhadap Saluran Pendedahan Maklumat (*Whistleblowing Channels*)**

Pengurusan, Kesatuan Kakitangan Lembaga KWSP dan Persatuan Pegawai Kanan KWSP telah menunjukkan komitmen menyokong Saluran Pendedahan Maklumat KWSP dengan menandatangani Pernyataan Bersama Saluran Pendedahan Maklumat KWSP (Whistleblowing) pada sambutan Hari Integriti KWSP 2016. Saluran Pendedahan Maklumat ini melindungi kerahsiaan pendedah maklumat dan tindakan tidak adil terhadap pekerjaan seperti yang dinyatakan dalam Polisi Pendedahan Maklumat KWSP.

## LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN



# PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

## PROSES PELANTIKAN LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Ahli-ahli Lembaga dan Panel Pelaburan serta Ketua Pegawai Eksekutif (KPE) dilantik oleh Menteri Kewangan. Menteri Kewangan hanya melantik mereka yang telah terbukti mempunyai rekod integriti, kebolehan dan kebolehpercayaan untuk menjalankan tanggungjawab mereka dengan berkesan. Setiap lantikan adalah untuk penggal dua tahun disebabkan KWSP percaya terhadap kepentingan untuk memperkenalkan perspektif baharu kepada Lembaga. Menteri Kewangan juga akan mengkaji prestasi dan keberkesanan individu Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan.

## KOMPOSISI LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Akta KWSP 1991 menetapkan bahawa keahlian Lembaga tidak melebihi 20 orang ahli, termasuk Pengerusi dan KPE. Pada 2016, terdapat 18 ahli Lembaga yang mewakili pelbagai pihak berkepentingan iaitu:

- (i) Pengerusi;
- (ii) Lima ahli mewakili Kerajaan termasuk wakil dari Kementerian Kewangan yang juga dilantik sebagai Timbalan Pengerusi;
- (iii) Empat ahli mewakili Majikan;
- (iv) Empat ahli mewakili Pekerja;
- (v) Tiga ahli Profesional dari pelbagai latar belakang; dan
- (vi) KPE sebagai ahli *ex-officio*.

Ahli-ahli Lembaga KWSP terdiri daripada individu yang mempunyai pencapaian hebat, kemahiran yang pelbagai, kompetensi dan pengalaman.

Panel Pelaburan yang diketuai oleh Pengerusi Lembaga terdiri daripada tujuh anggota:

- (i) Pengerusi;
- (ii) Seorang ahli mewakili Kementerian Kewangan yang juga dilantik sebagai Timbalan Pengerusi;
- (iii) Seorang ahli mewakili Bank Negara Malaysia;
- (iv) Tiga ahli Profesional; dan
- (v) KPE sebagai ahli *ex-officio*.

## TUGAS DAN TANGGUNGJAWAB LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Lembaga memikul beberapa tanggungjawab tertentu seperti menyelia pelaksanaan dasar-dasar berkaitan dengan operasi KWSP, mengenal pasti bidang berisiko dan mengambil langkah-langkah yang bersesuaian untuk mengurus risiko ini, serta mengkaji kecukupan dan integriti sistem kawalan dalaman.

Akta KWSP 1991 memperuntukkan penubuhan Panel Pelaburan untuk menyediakan hala tuju strategik mengenai isu-isu berkaitan pelaburan. Panel Pelaburan menentukan dan meluluskan aktiviti pelaburan sejajar dengan garis panduan, polisi risiko dan alokasi aset.

Lembaga juga bergantung kepada nilai integriti dan ketekunan wajar pengurusan kanan, juruaudit luar dan penasihat untuk menyelia objektif prestasi keseluruhan, inisiatif utama operasi, pelan kewangan dan bajet tahunan, pelaburan utama, penjualan dan cadangan pembiayaan, ulasan prestasi kewangan, pengurusan risiko dan amalan tadbir urus korporat.

## PENGERUSI DAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Peranan dan tanggungjawab Pengerusi dan KPE diasingkan selaras dengan amalan terbaik dan untuk memastikan keseimbangan kuasa dan penyeliaan pengurusan serta peningkatan akauntabiliti dan lebih bebas.

Pengerusi mengetuai dan memastikan perbincangan yang efektif dan komprehensif mengenai perkara-perkara yang dibawa ke Lembaga termasuk isu-isu strategik serta perancangan perniagaan. Pengerusi juga berperanan memantau keputusan Lembaga itu diterjemahkan ke dalam tindakan eksekutif.

Peranan utama KPE adalah untuk menguruskan operasi KWSP secara berkesan sejajar dengan strategi dan polisi serta menyediakan pengawasan, bimbingan, nasihat dan kepimpinan kepada pengurusan kanan.

## PENILAIAN KEBERKESANAN LEMBAGA (BEE)

KWSP melaksanakan Penilaian Keberkesanan Lembaga (BEE) untuk menilai prestasi Lembaga termasuk Pengerusi dan KPE, Panel Pelaburan, Jawatankuasa Audit dan Jawatankuasa Pengurusan Risiko. Penilaian ini terdiri daripada penilaian ahli Lembaga secara individu dan penilaian oleh rakan kumpulan. BEE termasuk penilaian keseluruhan keberkesanan Lembaga dan Panel Pelaburan. Penilaian ini dijalankan setiap dua tahun sekali oleh badan profesional bebas.

## DIVERSITI LEMBAGA

Selaras dengan amalan tadbir urus yang baik, KWSP komited memastikan diversiti dalam Lembaga untuk berfungsi dengan cekap. Lembaga berusaha untuk membawa bersama-sama pelbagai pengalaman, kemahiran, pengetahuan, latar belakang industri, etnik dan jantina untuk mencapai objektif pelaburan dan prestasi tadbir urus.

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

## KEHADIRAN LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Sebanyak sembilan mesyuarat Lembaga dan 25 Mesyuarat Panel Pelaburan telah diadakan pada tahun 2016. Butiran kehadiran ahli di mesyuarat ini adalah seperti berikut:

	Lembaga	Jawatankuasa Audit Lembaga	Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga	Jawatankuasa Kewangan dan Pembangunan	Jawatankuasa Strategik	Jawatankuasa Perjawatan, Pelantikan & Perkhidmatan	Jawatankuasa Tatatertib Lembaga	Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Lembaga	Lembaga Perolehan
Tan Sri Samsudin Osman ( <i>Pengerusi</i> )	9/9	-	-	3/3	-	-	-	3/3	-
<b>Wakil Kerajaan</b>									
Dato' Siti Zauyah Md Desa ( <i>Dilantik berkuatkuasa dari 1 Mac 2016</i> ) Dr Yusof Ismail ( <i>Ahli Silih Ganti</i> ) ( <i>Dilantik berkuatkuasa dari 15 Mei 2016</i> )	8/8	4/5	-	1/1	-	-	-	-	-
Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal Dato' Mohtar Mohd Abd Rahman ( <i>Ahli Silih Ganti</i> )	6/9	-	-	-	-	3/3	-	-	-
Dato' Sri Adenan Ab Rahman ( <i>Dilantik berkuatkuasa dari 1 Mac 2016</i> ) Dr Gazali Abas ( <i>Ahli Silih Ganti</i> ) ( <i>Dilantik berkuatkuasa dari 1 Mac 2016</i> )	8/8	-	-	-	-	-	4/4	-	-
Tan Sri Datuk Amar Hj Mohamad Morshidi Abdul Ghani Datu Haji Misnu Haji Taha ( <i>Ahli Silih Ganti</i> ) ( <i>Tamat Perkhidmatan berkuatkuasa dari 30 Jun 2016</i> ) Datu Dr Sabariah Putit ( <i>Ahli Silih Ganti</i> ) ( <i>Dilantik berkuatkuasa dari 8 Ogos 2016</i> )	5/9	-	2/4	-	-	-	-	-	-
Tan Sri Haji Sukarti Wakiman Datuk Hj Nordin Siman ( <i>Ahli Silih Ganti</i> )	4/9	-	-	-	-	1/3	-	2/3	-
<b>Wakil Majikan</b>									
Tan Sri Azman Shah Haron	6/9	-	4/4	-	-	-	2/4	-	-
Datuk Mohd Hasnol Ayub	5/9	-	-	1/3	-	1/3	2/3	2/3	-
Tan Sri Dr Lim Wee Chai	5/9	-	-	-	2/3	-	-	-	-
Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg	9/9	9/9	-	-	2/3	-	3/3	-	11/13
<b>Wakil Pekerja</b>									
Datuk Lok Yim Pheng	9/9	5/9	-	-	3/3	-	-	3/3	11/13
Hadah Leen	8/9	-	-	2/3	-	-	4/4	-	-
Catherine Jikunan	9/9	-	2/4	-	-	3/3	3/3	3/3	-
<b>Wakil Profesional</b>									
Tuan Haji Md Ja'far Abdul Carrim	8/9	-	4/4	3/3	3/3	-	-	3/3	13/13
Datuk Thomas George M.S. George	9/9	9/9	-	-	-	3/3	4/4	-	10/13
Zainal Abidin Kassim	8/9	5/9	-	-	3/3	-	-	-	-
<b>Ex-Officio</b>									
Datuk Shahril Ridza Ridzuan	9/9	-	4/4	3/3	3/3	3/3	-	-	13/13

## PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

	Mesyuarat Panel Pelaburan	Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan
Tan Sri Samsudin Osman ( <i>Pengerusi</i> )	24/24	-
Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir	21/25	-
Dato' Bakarudin Ishak	15/24	-
Dato' Sri Mohamed Nazir Abdul Razak	15/25	4/4
David Lau Nai Pek	17/25	2/4
Rossana Annizah Ahmad Rashid	21/25	4/4
Datuk Shahril Ridza Ridzuan ( <i>Ex-Officio</i> )	25/25	4/4

**IMBUHAN AHLI LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN**

Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan dibayar honorarium dan elaun kehadiran bagi setiap mesyuarat yang dihadiri. Butiran imbuhan bagi Lembaga bagi tahun 2016 adalah seperti berikut:

**Honorarium dan Elaun Kehadiran Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan****Jenis Elaun**

Elaun (RM)	Lembaga	Panel Pelaburan	Lembaga/Panel Pelaburan/Jawatankuasa Audit Lembaga/Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga/Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan/Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Lembaga	Jawatankuasa Lembaga Lain
Honorarium (sebulan)	5,000	5,000	-	-
Pengerusi Mesyuarat	-	-	2,000	1,500
Kehadiran Mesyuarat termasuk Ahli Silih Ganti	-	-	1,500	1,300

Pada tahun 2016, jumlah bayaran honorarium dan elaun Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan adalah sebanyak RM2,312,200.00.

**Emolumen Pengurusan Tertinggi**

Jawatan Emolumen	Emolumen (RM)
Ketua Pegawai Eksekutif/Timbalan-timbalan Ketua Pegawai Eksekutif	7,322,633.81

**KUALITI MAKLUMAT KEPADA LEMBAGA**

Untuk membantu ahli Lembaga dan ahli mengikuti perkembangan terkini prestasi operasi dan kewangan KWSP, isu-isu utama, cabaran dan peluang, Pengurusan KWSP telah mengeluarkan laporan operasi dan pelaburan serta penyata kewangan secara berterusan dan menepati masa kepada Lembaga.

# PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

## JAWATANKUASA LEMBAGA DAN PANEL PELABURAN

Lembaga dan Panel Pelaburan telah menubuhkan beberapa Jawatankuasa Lembaga dan Panel Pelaburan untuk mengawal selia perkara-perkara spesifik berkaitan dengan operasi organisasi. Setiap jawatankuasa melaksanakan tanggungjawab mengikut terma rujukan yang telah ditetapkan:

Jawatankuasa	Komposisi	Fungsi
<b>Jawatankuasa Audit</b>	Lima orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Membantu Lembaga dalam menilai keberkesanan kawalan dalaman, pengurusan risiko (kecuali aktiviti pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan) dan proses tadbir urus KWSP.</li> <li>Mengawasi proses pelaporan kewangan dan kualiti pelaporan kewangan penyata kewangan tahunan dan suku tahunan KWSP.</li> <li>Mempertimbangkan kesesuaian polisi perakaunan KWSP dan perubahan-perubahan kepada polisi ini.</li> <li>Sebanyak sembilan mesyuarat diadakan pada tahun 2016 bagi membincangkan laporan juruaudit dalaman dan juruaudit luar, serta mengawasi perkara-perkara berkaitan fungsi audit dalam dan pelan audit untuk tahun semasa.</li> <li>Mempunyai hubungan profesional dan rasmi dengan juruaudit luar dan telah mengadakan dua mesyuarat bersama juruaudit luar pada tahun 2016 tanpa kehadiran pihak Pengurusan.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga</b>	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab membantu Lembaga dalam mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi (kecuali dalam membuat keputusan pelaburan).</li> <li>Sebanyak empat mesyuarat yang diadakan pada tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan</b>	Empat orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengawasi risiko pelaburan, termasuk mencadangkan tahap risiko agregat bagi kelulusan Panel Pelaburan, meluluskan polisi dan had pengurusan risiko, mengkaji pendedahan risiko dan menyediakan hala tuju berhubung dengan amalan pengurusan risiko dalam fungsi pelaburan.</li> <li>Sebanyak empat mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Kewangan dan Pembangunan</b>	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab dalam meluluskan belanjawan tambahan yang tidak melebihi 5 peratus daripada jumlah belanjawan tahunan.</li> <li>Membantu Lembaga dalam meluluskan perkara-perkara yang berkaitan dengan kesan kewangan seperti hapuskira kerugian.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat telah diadakan pada tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Strategi KWSP</b>	Lapan orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mengkaji secara terperinci cadangan pindaan dan perubahan dasar yang berkaitan dengan Skim KWSP.</li> <li>Memperakukan apa-apa cadangan dan perubahan dasar untuk kelulusan Lembaga.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Perjawatan, Pelantikan dan Perkhidmatan</b>	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab untuk membantu Lembaga dalam mempertimbangkan dan meluluskan hal-hal berkaitan perjawatan termasuk terma-terma dan syarat-syarat perkhidmatan.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Tatatertib Lembaga</b>	Lima orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab ke atas apa-apa prosiding tatatertib dan mengenakan apa-apa bentuk hukuman kepada kakitangan sebagaimana diperuntukkan di bawah Kaedah-Kaedah dan Peraturan KWSP (Kelakuan dan Tatatertib) 1993.</li> <li>Sebanyak empat mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Rayuan Tatatertib Lembaga</b>	Tujuh orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab untuk mempertimbangkan apa-apa rayuan oleh pekerja terhadap keputusan yang dibuat oleh Jawatankuasa Tatatertib Lembaga.</li> <li>Sebanyak tiga mesyuarat yang diadakan pada tahun 2016.</li> </ul>
<b>Lembaga Perolehan</b>	Enam orang ahli termasuk Pengerusi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab bagi perkara-perkara yang berkaitan dengan perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan barangan.</li> <li>Sebanyak 13 mesyuarat telah diadakan pada tahun 2016.</li> </ul>

# PERNYATAAN TADBIR URUS KORPORAT

## JAWATANKUASA PENGURUSAN

Selain daripada jawatankuasa utama Lembaga dan Panel Pelaburan, jawatankuasa pengurusan yang lain telah ditubuhkan yang melapor terus kepada KPE atau ahli Pengurusan Kanan Utama yang berkaitan seperti berikut:

Jawatankuasa Pengurusan	Fungsi
<b>Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mencadangkan aktiviti pelaburan sejajar dengan garis panduan, polisi risiko kawalan dan alokasi aset kepada Panel Pelaburan.</li> <li>Ahli mesyuarat adalah terdiri daripada Ketua-ketua Jabatan di Bahagian Pelaburan, Timbalan-timbalan KPE (Bahagian Pelaburan, Operasi dan Strategi) serta KPE sebagai Pengerusi Mesyuarat.</li> <li>Sebanyak 56 mesyuarat diadakan pada tahun 2016.</li> </ul>
<b>Jawatankuasa Sebutharga Pengurusan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertanggungjawab bagi perkara-perkara berkaitan dengan perolehan kerja, perkhidmatan dan bekalan barangan bagi nilai kontrak kurang dari RM500,000.</li> <li>Terdiri daripada pengurusan kanan termasuk KPE sebagai pengerusi mesyuarat.</li> <li>Sebanyak 13 mesyuarat telah diadakan dalam tahun 2016.</li> </ul>

## KEBERTANGGUNGJAWABAN DAN AUDIT

### Pelaporan Kewangan

Lembaga berhasrat untuk menyediakan penilaian prestasi kewangan dan prospek KWSP yang jelas, seimbang dan komprehensif melalui penyata kewangan tahunan. Ini sebagai tambahan kepada pembekalan pernyataan yang telus dan terkini mengenai prestasi kewangan dan prospek melalui pengumuman keputusan suku tahunan kepada pihak yang berkepentingan. Sila rujuk ke muka surat 93 dalam Laporan Tahunan ini.

### Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman

Lembaga dan Pengurusan komited terhadap sistem kawalan dalaman, polisi dan prosedur yang teguh untuk memastikan kepentingan pihak-pihak berkepentingan dan aset KWSP dilindungi. Sila rujuk ke muka surat 58 hingga 60 dalam Laporan Tahunan ini untuk mendapatkan Pernyataan Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman.

### Tanggungjawab Korporat

KWSP percaya bahawa perlu ada keseimbangan antara penciptaan nilai dan tanggungjawab korporat.

## KOMUNIKASI DENGAN PEMEGANG KEPENTINGAN

KWSP percaya bahawa komunikasi dengan pihak berkepentingan membentuk satu bahagian penting dalam rangka kerja tadbir urus korporat dan mengakui keperluan untuk bersikap telus dengan pemegang kepentingan. KWSP mengeluarkan laporan suku tahunan mengenai aktiviti pelaburan yang terdiri daripada maklumat alokasi aset, pendapatan yang dihasilkan dari setiap kelas aset, jumlah saiz dana dan prospek bagi suku tahun berikutnya. Ia juga melaporkan 30 syarikat teratas pelaburan ekuiti pada setiap suku tahun untuk memastikan ketelusan dan memberikan pihak berkepentingan maklumat mengenai pegangan KWSP dalam syarikat tersenarai awam di Malaysia.

KWSP akan terus mengadakan dialog dengan syarikat-syarikat pelaburan. Pada tahun 2016, Pengurusan melawat 37 syarikat (tempat: 22, di luar negara: 15). KWSP juga telah menghadiri dan mengundi secara aktif di 74 mesyuarat agung tahunan (AGM) dan 24 mesyuarat agung luar biasa (EGM) syarikat yang dilabur oleh KWSP.

Memandangkan KWSP aktif mengawal selia pelaburannya, KWSP telah melantik wakil-wakilnya dalam lembaga pengarah syarikat tersenarai dan tidak tersenarai. Setakat 31 Disember 2016, KWSP mempunyai wakilnya dalam 12 syarikat tersenarai dan 44 syarikat tidak tersenarai.

# PENGURUSAN RISIKO

## 1.0 GAMBARAN UMUM

KWSP mendukung pengurusan risiko sebagai komponen menyeluruh dalam kegiatan pelaburan, operasi dan proses membuat keputusan. Dengan komitmen untuk melaksanakan amalan pengurusan risiko dan tadbir urus, KWSP berupaya mengekalkan pencapaian cemerlang selaras dengan Misinya untuk melindungi simpanan ahli dan menyediakan perkhidmatan terbaik. Sama ada ianya risiko strategik, kredit, pasaran, kecairan atau operasi, KWSP terus memanfaatkan budaya pengurusan risiko yang teguh dan rangka kerja pengurusan risiko yang bersepadu untuk merebut peluang dan menangani semua ancaman. KWSP menerima pakai pendekatan yang proaktif dalam mengenal pasti dan mengurus risiko dalam suasana ketidakpastian dalam persekitaran operasi dan keadaan turun naik pasaran kewangan.

Pernyataan Tahap Risiko menggariskan secara umum tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP dan menjadi asas bagi peruntukan dana pelaburan. Kajian semula alokasi aset sentiasa dilaksanakan untuk memastikan dana yang dilaburkan adalah selaras dengan tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP.

## 2.0 STRUKTUR TADBIR URUS RISIKO

Di KWSP, kami mengamalkan pendekatan 'top-down' dan 'bottom-up' iaitu perbincangan berkenaan isu risiko utama dan proses antara jabatan-jabatan, cawangan-cawangan dan pihak pengurusan sentiasa diadakan secara berterusan, dan ini mewujudkan budaya amalan risiko yang teguh. Polisi formal dan prosedur dibangunkan untuk menangani kesemua risiko utama. Bagi menyokong struktur tadbir urus risiko, polisi dan prosedur telah dibangunkan untuk menangani semua bidang risiko utama.

## 3.0 LEMBAGA PANEL PELABURAN

Struktur pengurusan risiko KWSP menyediakan garis tanggungjawab dan akauntabiliti yang jelas berkenaan proses pengurusan risiko serta menetapkan risiko utama dan tanggungjawab kawalan:

**Lembaga KWSP** mempunyai tanggungjawab pengurusan risiko secara keseluruhan kecuali aktiviti dalam membuat keputusan pelaburan.

**Panel Pelaburan (IP) KWSP** bertanggungjawab dalam mengawal selia pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan dan menetapkan tahap risiko yang boleh diambil oleh KWSP melalui Pernyataan Tahap Risiko, yang menjadi asas bagi peruntukan dana pelaburan.

### 3.1 Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga dan Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan

- **Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga (BRMC)** bertanggungjawab membantu Lembaga mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi (iaitu semua aktiviti kecuali aktiviti yang berkaitan dengan pelaburan) dan memastikan agar proses pengurusan risiko diwujudkan dan berfungsi dengan berkesan.
- **Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC)** bertanggungjawab untuk membantu IP memperakukan tahap risiko dan alokasi belanjawan risiko yang sesuai. IPRC sentiasa mengkaji semula pelbagai pengukuran risiko, polisi, proses dan had bagi memastikan keberkesanan berterusan.



# PENGURUSAN RISIKO

## 3.2 Jawatankuasa Khusus

- **Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi (MORC)** adalah diwujudkan di peringkat Pengurusan bagi mengawasi, melaksanakan pengurusan risiko operasi (termasuk strategi, budaya, struktur, manusia dan proses) dan memastikan agar Rangka Kerja Pengurusan Risiko dilaksanakan dengan konsisten dan berkesan dalam organisasi.
- **Jawatankuasa Risiko Pengurusan (MRC)** adalah jawatankuasa peringkat pengurusan yang bertanggungjawab membangunkan dan mengkaji semula polisi-polisi risiko yang berpatutan dalam pengurusan risiko-risiko pelaburan KWSP.
- **Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan (MIC)** adalah jawatankuasa peringkat pengurusan yang bertanggungjawab menilai dan mencadangkan cadangan Pelaburan kepada IP. Jawatankuasa ini juga menilai dan mencadangkan strategi dan prestasi pelaburan pengurus dana luar.
- **Jabatan Pengurusan Risiko (JPR)** membantu MIC, MRC, MORC, IPRC, BRMC dan IP berkenaan pengurusan risiko yang merangkumi risiko pelaburan, risiko operasi, pengukuran risiko, penilaian bebas, pemantauan dan laporan pendedahan risiko.
- **Jabatan Pematuhan Pelaburan** bertanggungjawab memantau dan memastikan pematuhan kepada had-had dan polisi risiko pelaburan.
- **Unit Bisnes, Cawangan dan Jabatan** adalah barisan pertahanan pertama yang bertanggungjawab untuk menguruskan risiko mengikut fungsi masing-masing secara harian serta membawa kepada perhatian MORC tentang risiko yang penting melalui Jabatan Pengurusan Risiko. Antara peranan dan tanggungjawab utama unit bisnes ini adalah:
  - Mengetahui, menilai dan menguruskan risiko;
  - Mengkaji semula profil risiko unit bisnes secara berterusan bagi memastikan ianya relevan dan sesuai;

- Mengemaskini status risiko, tahap pengurusan risiko dan kawalan;
- Membangunkan dan melaksanakan pelan tindakan bagi mengurus risiko: dan
- Mematuhi amalan dan garis panduan pengurusan risiko.

## 4.0 PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

Elemen-elemen utama pengurusan risiko pelaburan di KWSP adalah seperti berikut;

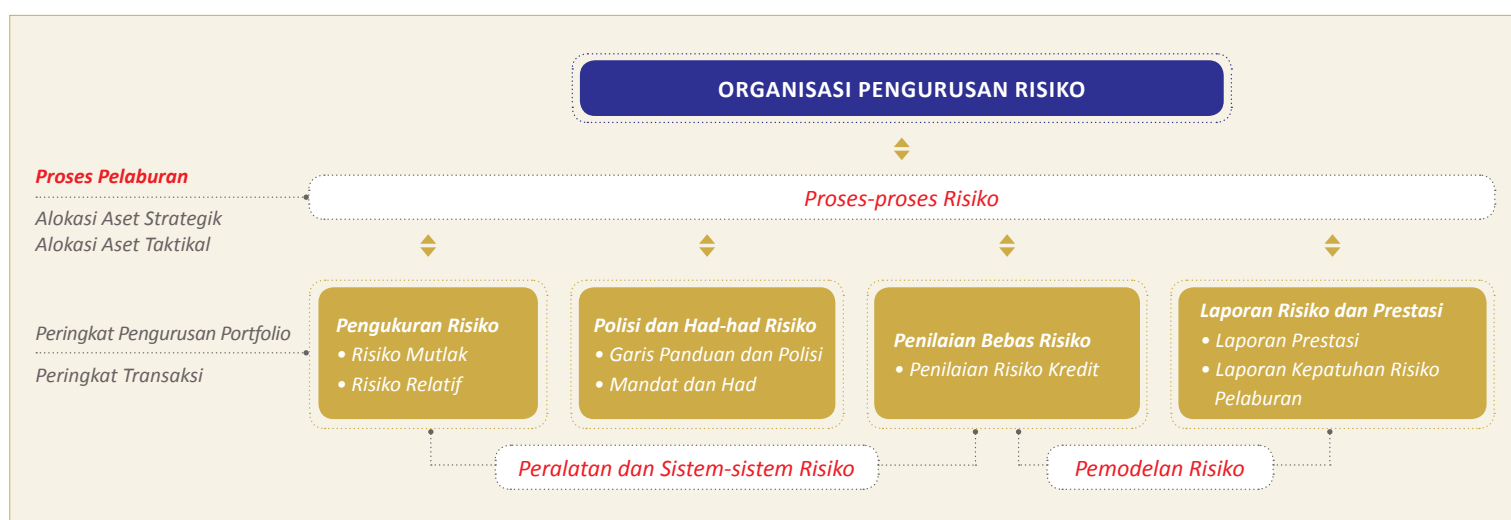
- Rangka Kerja
- Pengurusan Risiko Pasaran
- Pengurusan Risiko Kredit
- Pengurusan Risiko Kecairan

### 4.1 Rangka Kerja

Rangka Kerja Pengurusan Risiko Pelaburan bertujuan untuk mengurus tadbir proses pelaburan di KWSP dan memastikan pengawalan pengurusan risiko dan prosedur yang berkesan tersedia untuk membuat keputusan pelaburan.

Rangka kerja ini menyediakan pendekatan dalam mengurus risiko sedia ada dan potensi risiko yang mungkin berlaku dalam portfolio pelaburan KWSP serta membolehkan KWSP mengadakan satu proses yang berstruktur dalam mengukur, menilai, mengawasi dan menguruskan risiko portfolionya. Dengan ini, KWSP dapat memastikan pulangan yang optimum daripada aktiviti pelaburannya setelah mengambil kira lingkungan tahap pernyataan risiko yang diluluskan oleh Lembaga.

Rangka kerja tadbir urus risiko digambarkan menerusi carta di bawah:



# PENGURUSAN RISIKO

## 4.2 Pengurusan Risiko Pasaran

Risiko pasaran ialah risiko kerugian daripada perubahan dalam nilai portfolio dan instrumen kewangan disebabkan oleh pergerakan harga pasaran sama ada berkaitan kadar faedah, tukaran wang asing dan harga ekuiti.

Objektif pengurusan risiko pasaran adalah untuk memastikan pendedahan risiko yang diambil berada dalam lingkungan tahap risiko KWSP. Ini dilaksanakan menerusi semakan tahunan ke atas semua had dan polisi risiko, laporan berkala untuk memantau risiko pelaburan di peringkat portfolio bagi setiap kelas aset dan pengesahan dilaksanakan ke atas metodologi risiko:

- Had konsentrasi nama, pegangan, negara dan sektor - untuk memastikan kepelbagaian dalam pendedahan risiko.
- Nilai berisiko (VaR) - pengukuran statistik untuk menilai kerugian yang mungkin berlaku disebabkan oleh pergerakan kadar faedah dan harga dalam sesuatu jangka masa berdasarkan tahap keyakinan.
- Tempoh - menguruskan sensitiviti harga bagi pelaburan berpendapatan tetap kesan daripada pergerakan kadar faedah.
- 'Tracking Error' - sisihan piawai bagi lebihan pulangan portfolio berbanding penanda aras dalam mengukur dan menanda aras prestasi sesuatu portfolio.
- 'Backtesting' - proses pengesahan yang dilaksanakan untuk menyemak ketepatan metodologi risiko yang digunakan untuk mengukur VaR bagi portfolio ekuiti dan berpendapatan tetap.
- Ujian tekanan - dipraktikkan untuk mengenal pasti potensi pendedahan risiko pasaran dalam senario 'what-if'. Ini menggabungkan faktor-faktor seperti korelasi, volatiliti dan pulangan dalam senario yang berbeza.

## 4.3 Pengurusan Risiko Kredit

Risiko kredit ialah risiko kerugian yang disebabkan oleh ketidakmampuan atau keengganan rakan niaga atau penanggung obligasi untuk membuat pembayaran yang sepatutnya. KWSP terdedah kepada risiko kredit yang wujud daripada aktiviti pelaburan berpendapatan tetap dan hartanah. Dalam aktiviti pendapatan tetap, risiko kredit timbul daripada kemungkinan penanggung obligasi atau peminjam tidak dapat atau bersedia untuk menunaikan tanggungjawab mereka pada atau sebelum tarikh akhir pembayaran balik. Dalam aktiviti hartanah, risiko kredit timbul apabila pihak lain, seperti penyewa hartanah KWSP tidak dapat atau bersedia untuk memenuhi kewajipan dalam membayar kadar sewa mereka. Risiko kredit juga mungkin berlaku disebabkan penurunan penarafan dan ini menyebabkan nilai pelaburan KWSP dalam instrumen kewangan jatuh.

Pengurusan risiko kredit KWSP melibatkan analisa kredit dan standard penulisan dibuat secara berhemat. Ulasan KWSP dan pengemaskinian standard penulisan kredit adalah setimpal dengan amalan terbaik pasaran.

Di peringkat portfolio, pengurusan risiko kredit yang berikut telah diambil kira dalam menguruskan pendedahan risiko kredit:

- Had Risiko kredit dan *Management Action Triggers* (MATs) digabungkan untuk memastikan kriteria kredit minimum dipertimbangkan untuk pelaburan termasuk had konsentrasi nama dan pendedahan rakan niaga yang minimum.
- Sistem portfolio kredit yang berkesan untuk mengukur risiko kredit portfolio yang berkaitan dengan menggunakan *Credit-Value-at Risk* (CVaR).

- Kajian berkala templat penarafan kredit dalaman yang sedia ada bagi penanggung obligasi dalam memastikan kesesuaiannya.
- Kesedaran kredit yang tinggi/budaya di seluruh kakitangan pelaburan di KWSP melalui penglibatan aktif dengan kakitangan pelaburan di semua peringkat.

Di peringkat urus niaga, pengurusan risiko kredit yang berikut telah diambil kira dalam menguruskan risiko kredit:

- Penilaian bebas risiko dilakukan bagi setiap cadangan pelaburan baru yang dibentangkan kepada Jawatankuasa Pengurusan Pelaburan dan Panel Pelaburan untuk membuat keputusan. Penilaian bebas risiko dijalankan untuk meningkatkan penulisan kredit dan proses membuat keputusan.
- Pemantauan terhadap perubahan kepada pelaburan sedia ada melalui penilaian secara ad-hoc dan juga secara berkala.
- Alat penarafan kredit untuk mengukur creditworthiness atau *Probability of Default* (PD) daripada penanggung obligasi, seperti berikut:
  - i. Templat Penarafan Korporat yang menyediakan penarafan risiko dalaman bagi penanggung obligasi korporat.
  - ii. Templat Penarafan Institusi Kewangan yang menyediakan penarafan risiko dalaman bagi penanggung obligasi institusi kewangan.
  - iii. Alat Kredit yang mengukur *Expected Default Frequency* (EDF) atau PD sebagai alat untuk memberi amaran awal kepada KWSP untuk pemantauan rapi terhadap penanggung obligasi masing-masing.

## 4.4 Pengurusan Risiko Kecairan

Risiko kecairan merujuk kepada ketidakmampuan KWSP untuk memenuhi komitmen kewangan dan obligasi apabila sampai tempoh. Risiko kecairan KWSP adalah terhad kerana semua caruman termaktub dalam Akta KWSP 1991 melalui potongan gaji dan ahli dibenarkan untuk membuat pengeluaran di bawah skim pra-persaraan dan persaraan. KWSP menguruskan keperluan kecairan melalui:

- Pemantauan aliran tunai harian dan pelaksanaan jangkaan aliran tunai bulanan bagi dua belas bulan berganti;
- Peruntukan sebanyak 3 peratus daripada nilai aset KWSP untuk instrumen jangka pendek dalam bentuk tunai dan penempatan di institusi kewangan bagi memenuhi pengeluaran ahli dan komitmen kewangan serta obligasi lain; dan
- Kepelbagaian portfolio pelaburan menerusi penetapan had konsentrasi nama, sektor dan jenis aset.

Dalam jangka masa pertengahan dan panjang, KWSP dapat memenuhi keperluan kecairan melalui pegangan pelaburan yang cair seperti ekuiti yang diniagakan secara awam dan sekuriti pendapatan tetap yang sedia dijual. Profil kematangan aset dan liabiliti KWSP juga dipantau berdasarkan tahap yang telah ditetapkan. Liabiliti kewangan Kumpulan dan KWSP dikategorikan berdasarkan kumpulan kematangan yang relevan mengikut tempoh berbaki pada tarikh Penyata Kedudukan Kewangan sehingga tarikh matang kontrak.

# PENGURUSAN RISIKO

## 5.0 PENGURUSAN RISIKO OPERASI

Elemen utama pengurusan risiko operasi di KWSP adalah seperti berikut:

- Rangka Kerja
- Proses dan Metodologi Pengurusan Risiko Operasi
- KadSkor Risiko Korporat
- Pengurusan Kesenambungan Perniagaan

### 5.1 Rangka Kerja

Risiko operasi ialah risiko kegagalan hasil daripada ketidakcukupan atau kegagalan proses dalaman, manusia atau sistem, atau daripada kejadian luaran.

Tujuan KWSP menggunakan Pengurusan Risiko Operasi (ORM) adalah bagi menyokong dan menambah baik akitiviti dalam semua bidang operasi. ORM merupakan bahagian yang penting dalam proses membuat keputusan dan budaya korporat KWSP.

MS ISO 31000:2010 Risk Management - Principles and Guidelines merupakan piawaian pengurusan risiko global yang menetapkan polisi, prinsip, proses dan metodologi dalam menguruskan risiko operasi. KWSP menerima pakai piawaian ini sebagai panduan amalan utama dalam rangka kerjanya yang dikaji semula secara berkala untuk memastikan ia dilaksanakan secara berterusan dan sentiasa relevan.

### 5.2 Proses dan Metodologi Pengurusan Risiko Operasi



Sumber: MS ISO 31000:2010 Risk Management - Principles and Guidelines

Elemen utama dalam proses pengurusan risiko operasi yang dipaparkan dalam Gambarajah adalah seperti berikut:

**Mewujudkan konteks:** Menyatakan objektif organisasi dan menentukan parameter luaran dan dalaman yang perlu diambil kira dalam menguruskan risiko.

**Penarafan risiko:** Merangkumi proses mengenal pasti risiko, analisis risiko dan penilaian risiko.

**Rawatan Risiko:** Merupakan tindakan yang diperlukan untuk mencegah, mengesan atau menguruskan risiko bersih kepada tahap yang boleh diterima.

**Komunikasi dan merunding:** Perbincangan dua hala di antara Jabatan Pengurusan Risiko dan pihak berkepentingan tentang kewujudan, sifat, bentuk, tahap keseriusan, atau penerimaan sesuatu risiko.

**Pemantauan dan kajian semula:** Kedua-dua aktiviti ini dirancang dan merupakan bahagian penting dalam proses pengurusan risiko yang melibatkan pemeriksaan atau pengawasan secara berkala.

Menyedari ancaman sekuriti siber yang semakin bertambah, KWSP telah melantik perunding bebas untuk memantapkan kawalan sekuriti siber dengan membangunkan pelan tindakan bagi memitigasi risiko ini. Inisiatif utama yang akan dilaksanakan di bawah pelan tindakan tersebut ialah penubuhan struktur tadbir urus yang baru dengan anggota berkepakaran teknikal, proses pengurusan krisis sekuriti siber yang mencukupi dan menguji proses tersebut secara berjadual.

### 5.3 KadSkor Risiko Korporat

Kaedah KadSkor Risiko Korporat, mewujudkan modul Penilaian Kendiri Risiko dan Kawalan Risk and Control Self-Assessment (RCSA) yang membolehkan anggota KWSP melaksanakan penilaian sendiri menilai sendiri dan mengemas kini profil risiko mereka.

KadSkor Risiko Korporat dilaksanakan melalui sistem ORM yang merekodkan pemilikan dan butiran risiko, kawalan, tindakan pengurusan dan mengambil kira perubahan kepada kadskor risiko. Kesemua unit bisnes menggunakan kadskor risiko sebagai alat untuk mengurus risiko mereka dengan berkesan.

Akses kepada sistem ORM disediakan secara menyeluruh supaya semua Pemilik Kadskor Risiko, Pemilik Risiko, Pemilik Kawalan dan Pemilik Tindakan Pengurusan boleh menjalankan aktiviti RCSA secara berkesan. Terdapat 100 kadskor risiko yang telah dibangunkan dalam tahun 2016, yang terdiri dari satu kadskor risiko KPE, tiga kadskor risiko TKPE, 29 kadskor risiko jabatan dan 67 kadskor risiko cawangan.

Risiko dipantau dan diuruskan melalui pemilikan yang terdiri daripada barisan pengurusan. Melalui proses-proses Corporate Digital Assurance (CDA), pemilik kadskor, pemilik risiko, pemilik kawalan dan pemilik tindakan pengurusan perlu memberi pengesahan digital sebanyak enam kali setahun kepada Pengurusan yang menyatakan bahawa mereka telah mengurus risiko dalam lingkungan profil mereka dengan teratur.

Penunjuk Risiko Utama (KRI) yang dikenal pasti dalam kadskor risiko bertindak sebagai sistem amaran awal, bagi membolehkan KWSP memantau risiko yang berpotensi sebelum ia menjadi lebih serius.

Jabatan Pengurusan Risiko melaporkan dan membentangkan isu-isu yang berkaitan dengan pengurusan risiko kepada MORC, BRMC dan Lembaga KWSP secara berkala untuk makluman dan/atau pembuatan keputusan.

# PENGURUSAN RISIKO

## KAEDAH KADSKOR RISIKO KORPORAT



**SKOR RISIKO**

Amat Tinggi 5	6	7	8	9	10
Tinggi 4	5	6	7	8	9
Sederhana 3	4	5	6	7	8
Rendah 2	3	4	5	6	7
Amat Rendah 1	2	3	4	5	6
	Insignificant 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Very Significant 5

**KESAN**

Tahap risiko ditentukan selepas penarafan Rating Risiko Kasar. Rating Keberkesanan Kawalan dan Rating Risiko Bersih. Skor risiko bagi setiap faktor risiko diperolehi dengan menambah rating kemungkinan dan kesan.

# PENGURUSAN RISIKO

## 6.0 PENGURUSAN KESINAMBUNGAN PERNIAGAAN

Rangka Kerja Pelan Pengurusan Kesinambungan Perniagaan (BCP) bertujuan untuk membangunkan BCP yang tersusun dan konsisten bagi membolehkan KWSP bertindak secara efektif terhadap gangguan operasi serta memulihkan operasi yang penting dalam tempoh masa yang ditetapkan. Sehubungan itu, ini dapat meminimumkan kos kerosakan dan gangguan terhadap operasi akibat bencana.

Ilustrasi di bawah menunjukkan komponen Rangka Kerja Pengurusan Kesinambungan Perniagaan (BCM) KWSP:



Pelaksanaan BCP di KWSP adalah berdasarkan kepada tiga komponen berikut:

- Kesediaan Sumber Manusia - membangunkan pengetahuan dan kemahiran dalam pengurusan bencana. Pelaksanaannya melalui latihan kesediaan BCP, "tutorial", "walkthrough", "call tree", latihan simulasi krisis dan BCM i-Learning.
- Kesediaan Infrastruktur - pengujian sistem bagi memastikan ianya berada dalam keadaan tersedia dan berfungsi dengan baik sekiranya berlaku bencana. Aktiviti ini dilaksanakan menerusi pengujian peralatan dan sistem sebanyak dua kali setahun.
- Kesediaan Pelan - memastikan BCP sentiasa dikemaskini dan disemak secara berterusan mengikut perubahan kepada fungsi kerja semasa.

Di samping itu, pengurusan komunikasi semasa berlakunya bencana atau krisis juga diberi penekanan untuk memastikan aktiviti komunikasi dapat diuruskan dengan lancar dan maklumat yang dikongsikan adalah cepat dan tepat. Menerusi aktiviti komunikasi dan keterlibatan yang berterusan telah membolehkan anggota memahami dan bertanggungjawab ke atas peranan mereka sewaktu krisis atau bencana di samping mengetahui tindakan yang perlu diambil sekiranya pelan pemulihan diaktifkan.

KWSP juga berkerjasama dengan pihak berkuasa yang relevan secara berterusan bagi meningkatkan pengetahuan dan kemahiran anggota dalam menguruskan bencana.

Bagi mempertingkatkan kesediaan KWSP dalam menghadapi bencana, latihan simulasi krisis telah dilaksanakan setiap tahun secara bergilir-gilir di kalangan 67 cawangan. Pada 2016, dua latihan simulasi krisis telah dilaksanakan untuk menilai kesediaan anggota cawangan dalam menguruskan pelanggan dan pemulihan IT. Penilaian latihan termasuk cadangan utama bagi kedua-dua latihan tersebut telah dibentangkan kepada Lembaga, Pengurusan, dan juga dikongsi di kalangan anggota KWSP bagi pengalaman pembelajaran mereka.

## 7.0 INISIATIF PENGURUSAN RISIKO UTAMA YANG TELAH DILAKSANAKAN PADA 2016

- Membangunkan Pelan Pengurusan Krisis bagi Ancaman Sekuriti Siber untuk menambah baik kesediaan anggota dalam menghadapi risiko serangan siber.
- Meningkatkan kepakaran BCM dengan memperoleh pensijilan profesional.
- Mengenal pasti risiko dan kawalan yang berkaitan dengan pelaksanaan Simpanan Shariah bagi jabatan-jabatan yang relevan termasuk semakan Manual Operasi.
- Membantu pemudahcaraan dengan jabatan tertentu berkaitan Persijilan MS ISO 9001:2015 Sistem Pengurusan Kualiti berhubung dengan keperluan pengurusan risiko.
- Menambah baik templat bagi kadaran dalaman penerbit institusi kewangan dan korporat dengan penggunaan parameter risiko terkini.
- Memperluaskan pengukuran risiko bagi menguruskan "concentration risk" bagi hartanah global, bon/sukuk global dan di peringkat "firm-wide".
- Mewujudkan satu jawatankuasa kerja antara jabatan untuk menggunkan pakai senario yang dipersetujui bersama bagi tujuan kajian "stress testing".
- Meningkatkan kompetensi dalam "investment risk modelling" dikalangan jabatan-jabatan pelaburan dengan mengadakan Bengkel "EPF Risk Modelling".

# PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

## 1.0 PENGENALAN

KWSP telah mengeluarkan Pernyataan ini selaras dengan “Statement on Risk Management & Internal Control - Guidelines for Directors of Listed Issuers” (Garis Panduan), yang dikeluarkan oleh pasukan petugas khas industri yang disokong oleh Bursa Malaysia dan Suruhanjaya Sekuriti Malaysia. Ini bagi menggalakkan tadbir urus korporat yang baik, walaupun Garis Panduan ini bukan merupakan satu keperluan bagi KWSP.

Garis Panduan ini selaras dengan Prinsip Ke-6, Kod Tadbir Urus Korporat Malaysia yang dikeluarkan pada Mac 2012 yang menyatakan bahawa Lembaga perlu mewujudkan rangka kerja pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman yang mantap.

## 2.0 TANGGUNGJAWAB

Lembaga mengakui bahawa ia bertanggungjawab bagi memastikan kecukupan dan keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman di KWSP secara keseluruhan.

Rangka kerja pengurusan risiko operasi KWSP dirangka untuk mengenal pasti, menganalisis dan menilai risiko-risiko signifikan yang menghalang pencapaian polisi dan objektif organisasi. Dengan yang demikian, sistem kawalan dalaman diwujudkan untuk mengurus dan bukannya untuk menghapuskan semua risiko tersebut. Justeru, sistem kawalan dalaman hanya dapat memberikan jaminan keberkesanan yang munasabah dan bukan secara mutlak.

Terdapat tiga jawatankuasa di peringkat Lembaga Pengarah yang bertanggungjawab menyelia kecukupan dan keberkesanan Pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman:

- Jawatankuasa Audit Lembaga (BAC) dalam proses kawalan dalaman, pengurusan risiko dan tadbir urus.
- Jawatankuasa Pengurusan Risiko Lembaga (BRMC) menyelia aktiviti-aktiviti pengurusan risiko kecuali aktiviti dalam membuat keputusan pelaburan.
- Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC) dalam perkara berkaitan pengurusan risiko pelaburan meliputi tahap risiko, ukuran risiko, polisi dan had kecuali aktiviti melibatkan operasi pelaburan.

### Peranan Pengurusan termasuk:

- Mengenal pasti risiko yang relevan dalam mencapai objektif dan strategi KWSP;
- Merekabentuk, melaksana dan memantau rangka kerja Pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman selaras dengan visi strategik dan tahap risiko keseluruhan KWSP; dan
- Mengenal pasti perubahan kepada risiko dan risiko yang bakal muncul, mengambil tindakan yang bersesuaian dan seterusnya memaklumkan kepada Lembaga tepat pada waktunya.

## 3.0 RANGKA KERJA PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

KWSP mempunyai rangka kerja pengurusan risiko dan kawalan dalaman yang baik sebagai sebahagian daripada amalan tadbir urus korporat yang baik.

Sistem dan proses utama yang telah diwujudkan oleh Lembaga untuk mengkaji semula kecukupan dan keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman adalah seperti berikut:

### 3.1 Rangka Kerja Pengurusan Risiko

3.1.1 Lembaga telah mengguna pakai Rangka Kerja Pengurusan Risiko Operasi (ORM) berasaskan “MS ISO 31000:2010 Risk Management - Principles and Guidelines” yang menggariskan prinsip, polisi dan proses bagi menguruskan risiko operasi di KWSP.

3.1.2 KWSP telah menetapkan tanggungjawab dan akauntabiliti yang jelas berkenaan proses pengurusan risiko serta menetapkan risiko utama dan tanggungjawab kawalan di bawah struktur pengurusan risiko.

(a) BRMC bagi mengawasi semua aktiviti pengurusan risiko operasi dan memastikan proses pengurusan risiko diwujudkan dan berfungsi dengan berkesan. Jawatankuasa ini menyemak semula dan mencadangkan strategi pengurusan risiko dan menilai kecukupan rangka kerja pengurusan risiko.

(b) BRMC dibantu oleh Jawatankuasa Pengurusan Risiko Operasi (MORC) yang mengkaji semula rangka kerja pengurusan risiko dan memastikan keberkesanan pelaksanaannya dalam organisasi.

3.1.3 KWSP menerima pakai Model Tiga Barisan Pertahanan. Jabatan dan cawangan yang merupakan barisan pertahanan pertama yang bertanggungjawab untuk memastikan persekitaran risiko dan kawalan diwujudkan dan beroperasi dengan berkesan sebagai sebahagian operasi harian.

Barisan pertahanan kedua adalah Jabatan Pengurusan Risiko yang membangunkan rangka kerja pengurusan risiko, polisi, metodologi dan cara untuk menguruskan risiko utama di dalam organisasi. Skop tugas terperinci bagi fungsi pengurusan risiko ada dinyatakan di dalam ruangan teks Pengurusan Risiko di KWSP dalam Laporan Tahunan ini.

Jabatan Audit Dalam yang merupakan barisan pertahanan ketiga menyediakan jaminan yang bebas dan munasabah ke atas kecukupan dan keberkesanan sistem pengurusan risiko dan kawalan dalaman kepada Jawatankuasa Audit Lembaga.

3.1.4 Struktur Tadbir Urus Pengurusan Risiko telah dinyatakan dalam teks Pengurusan Risiko di KWSP dalam Laporan Tahunan ini.

# PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

## 3.2 Rangka Kerja Kawalan Dalaman

- 3.2.1 Sistem dan rangka kerja kawalan dalaman adalah berdasarkan “Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (COSO) Internal Control Integrated Framework”, penanda aras antarabangsa yang diiktiraf dalam pengurusan risiko dan kawalan dalaman.
- 3.2.2 Jawatankuasa Audit Lembaga membantu Lembaga menilai keberkesanan kawalan dalaman, pengurusan risiko (kecuali aktiviti pengurusan risiko dalam membuat keputusan pelaburan yang mana ianya terletak di bawah tanggungjawab Panel Pelaburan) dan proses tadbir urus KWSP. Jawatankuasa Audit Lembaga mengkaji semula isu kawalan dalaman yang dikenalpasti di dalam laporan yang disediakan oleh juruaudit dalaman dan luaran, dan menilai keberkesanan dan kecukupan sistem kawalan dalaman, pengurusan risiko operasi dan proses tadbir urus. Jawatankuasa Audit Lembaga juga mengkaji semula fungsi audit dalam dengan memberi penekanan ke atas kebebasan audit dalam, skop, sumber dan kualiti pengauditan yang telah dilaksanakan.
- 3.2.3 Aktiviti Jawatankuasa yang terperinci dinyatakan di dalam Laporan Jawatankuasa Audit Lembaga.
- 3.2.4 Jabatan Audit Dalam mengkaji semula aktiviti utama bisnes KWSP berdasarkan pelan audit tahunan yang diluluskan oleh Jawatankuasa Audit Lembaga. Skop kerja terperinci Fungsi Audit Dalam ada dinyatakan di dalam Pernyataan Audit Dalam.

- **Pembudayaan Integriti**  
Diamanahkan dengan tugas untuk menguruskan simpanan ahli-ahli KWSP, pelbagai program dan inisiatif dilaksanakan untuk memupuk dan menegakkan budaya integriti seperti pengisytiharan harta oleh anggota tepat pada masanya, pengisytiharan konflik kepentingan dalam kedua-dua proses perolehan dan proses pelaburan dan juga polisi tiada hadiah. Ikrar Integriti Korporat adalah komitmen KWSP bagi mendukung integriti, yakni penting untuk mewujudkan persekitaran bisnes dan operasi yang telus dan selaras dengan amalan terbaik global bagi tadbir urus.
- **Kod Etika KWSP**  
Kod Etika KWSP menyediakan panduan kepada anggota dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka, selaras dengan Visi, Misi dan Nilai Bersama KWSP. Kod ini bertujuan untuk menjelaskan tingkah laku beretika mengikut undang-undang, polisi dan prosedur yang berkuatkuasa.

### Penarafan Risiko

Penarafan risiko merangkumi proses dinamik dan berterusan bagi mengenal pasti dan menilai risiko yang boleh menghalang pencapaian objektif. Aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

- **Kadskor Risiko Korporat (CRS)**  
Metodologi Kadskor Risiko Korporat (CRS) adalah satu pendekatan pengurusan risiko yang terperinci di mana risiko dikenal pasti berdasarkan sumber dalaman dan luaran, dan dianalisis, dinilai, dirawat dan dipantau.

CRS membolehkan Penilaian Kendiri Risiko dan Kawalan (RCSA) secara berterusan dilaksanakan supaya anggota boleh membuat penilaian sendiri dan mengemaskini profil risiko mereka.

### Aktiviti Kawalan

Aktiviti kawalan ialah polisi dan prosedur yang membantu memastikan arahan pengurusan dijalankan dengan berkesan. Ianya membantu memastikan tindakan yang bersesuaian diambil bagi memitigasi risiko yang menghalang pencapaian objektif organisasi. Aktiviti-aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

## 4.0 ELEMEN UTAMA KAWALAN DALAMAN

Elemen utama kawalan dalaman wujud di KWSP seperti berikut:

### Persekitaran Kawalan

Persekitaran kawalan menetapkan halatuju organisasi, mempengaruhi kesedaran kawalan anggotanya. Ianya adalah asas kepada semua komponen kawalan dalaman yang lain, menyediakan disiplin dan struktur. Aktiviti-aktiviti utama yang relevan termasuk:

- **Terma Rujukan**  
Terma rujukan mendefinisikan peranan dan tanggungjawab semua Jawatankuasa Lembaga dan Panel Pelaburan dinyatakan dalam Pernyataan Tadbir Urus Korporat.
- **Struktur Organisasi**  
Struktur organisasi telah mentakrifkan dengan jelas berkenaan akauntabiliti, delegasi tanggungjawab dan tahap autoriti bagi semua aspek bisnes. Jawatankuasa pengurusan bermesyuarat secara kerap untuk mengenal pasti, berbincang dan menyelesaikan isu operasi, kewangan, pelaburan dan isu utama pengurusan serta melaporkan secara berkala kepada Lembaga, Panel Pelaburan dan Jawatankuasa berkenaan.
- **Polisi dan Prosedur Sumber Manusia**  
KWSP mempunyai garis panduan yang teratur mengenai pengambilan dan pemecatan kakitangan, program latihan kakitangan, penilaian prestasi tahunan dan prosedur-prosedur lain yang berkaitan bagi memastikan kakitangan berdaya saing dan dilatih secukupnya untuk menjalankan tanggungjawab mereka.

- **Pengurusan Prestasi Perniagaan**  
KWSP menggunakan metodologi “Balanced Scorecard” bagi menterjemahkan dan melaksanakan strategi selari dengan visi dan misi serta memacu prestasi organisasi.

Prestasi organisasi dinilai melalui beberapa Petunjuk Prestasi Utama dan diintegrasikan dengan pengurusan risiko, bagi memastikan Pengurusan dapat mengenal pasti dan mengawalselia risiko utama yang memberi kesan kepada objektif organisasi.

- **Pelan Boleh Ubah Lima Tahun**  
Pelan Boleh Ubah KWSP memperhalusi hasil-hasil berkaitan, keutamaan-keutamaan dan inisiatif-inisiatif strategik yang akan dilaksanakan bagi lima tahun yang akan datang untuk memenuhi objektif jangka pendek, jangka sederhana dan jangka panjang organisasi. Pelan ini dikaji semula oleh Jawatankuasa Pengurusan dan diluluskan oleh Lembaga.

# PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

- **Strategic Risk Culture Index**  
*Strategic Risk Culture Index* telah diwujudkan sebagai satu Petunjuk Prestasi Utama dengan objektif untuk meningkatkan amalan pengurusan risiko di KWSP.
- **Polisi dan Prosedur**  
Polisi dan prosedur bagi memastikan pematuan terhadap kawalan dalaman (seperti pengasingan tugas, proses penyemakan dan pengesahan secara bebas serta kawalan capaian sistem) yang dinyatakan dalam manual operasi, garis panduan dan pekeliling yang dikeluarkan oleh KWSP dikemas kini secara kerap dan ditandatangani oleh ketua-ketua Jabatan, Timbalan-timbalan Ketua Pengawai Eksekutif dan Ketua Pengawai Eksekutif. Terdapat garis panduan polisi dan had penurunan kuasa yang dikenakan ke atas Pengurusan berkaitan operasi harian.
- **Polisi Keselamatan ICT**  
Polisi Keselamatan ICT yang menggariskan polisi dan prosedur yang perlu untuk memastikan kerahsiaan, integriti, ketersediaan maklumat dan aplikasi sistem telah terdapat di dalam organisasi. *Cyber Security Maturity Assessment* telah dijalankan dan pelan tindakan telah dibangunkan untuk mengukuhkan kawalan berkaitan keselamatan siber dan memitigasi risiko siber utama.
- **Polisi “Chinese Wall”**  
Polisi dan prosedur “Chinese Wall” ini telah diperkenalkan untuk mengawal daripada berlaku sebarang kompromi terhadap prinsip-prinsip integriti, ketelusan dan akauntabiliti dengan mengawal, menyekat dan mengurus aliran maklumat yang boleh mempengaruhi harga sesuatu saham.
- **Pengurusan Kesenambungan Perniagaan (BCM)**  
Pelan dan sistem BCM sentiasa dipantau, diuji dan kemudiannya disampaikan kepada setiap peringkat dalam organisasi untuk memastikan organisasi sentiasa bersedia sekiranya berlaku krisis atau bencana.
- **Perlindungan Insuran**  
Perlindungan insuran yang mencukupi bagi aset utama telah sedia ada bagi memastikan aset KWSP dilindungi dari sebarang kejadian yang tidak diingini berlaku yang boleh menyebabkan kerugian material.
- **Rangka Kerja Tadbir Urus Simpanan Syariah**  
KWSP telah mewujudkan Rangka kerja Tadbir Urus Simpanan Syariah untuk memberi panduan pelaksanaan Simpanan Syariah, yang dibuka untuk pendaftaran pada 2016 dan akan beroperasi pada tahun 2017.

## Maklumat dan Komunikasi

Maklumat dan Komunikasi, yang menyokong semua komponen kawalan yang lain dengan menyampaikan tanggungjawab kawalan kepada anggota dan menyediakan maklumat dalam kaedah dan tempoh masa yang membolehkan anggota menjalankan tugas mereka. Aktiviti utama yang relevan termasuk:

- **Pelan Pengurusan Kawalan Fraud**  
Jawatankuasa Pengurusan Fraud mengawasi pendekatan KWSP terhadap kawalan fraud secara keseluruhan di bawah Pelan Pengurusan Kawalan Fraud, termasuk polisi Anti-Fraud dan Polisi Perlindungan Pemberi Maklumat.
- **Komunikasi Pengurusan Risiko Operasi (ORM)**  
Prinsip, rangka kerja dan proses ORM yang diguna pakai oleh KWSP telah disebarkan kepada semua anggota di pelbagai peringkat bagi tujuan pemahaman yang lebih baik mengenai amalan yang diguna pakai.

## Pemantauan

Pemantauan dan penilaian berterusan berkaitan keberkesanan kawalan dalaman telah dibangunkan ke dalam proses bisnes di peringkat yang berbeza dalam organisasi. Aktiviti-aktiviti utama yang berkaitan termasuk:

- **Sistem Pengurusan Risiko Operasi**  
Satu sistem pengurusan risiko operasi bersepadu digunakan untuk memantau dan mengurus pendedahan KWSP kepada risiko. Risiko utama dikenal pasti dan keberkesanan kawalan dalaman dinilai dan disahkan secara elektronik oleh jabatan dan cawangan masing-masing pada masa yang ditentukan. Bagi risiko yang telah dimitigasi tetapi masih tidak berada pada tahap boleh terima, pelan tindakan individu akan dikenal pasti dan perlaksanaannya dipantau untuk mengurangkan jurang tersebut.
- **Kekerapan Pelaporan**  
Terdapat proses yang mencukupi untuk membincangkan isu mengenai pengurusan risiko dan kelemahan kawalan dalaman dan ia dilaporkan secara kerap kepada Pengurusan melalui pelbagai jawatankuasa. Pengurusan menilai dan berkomunikasi dengan pihak yang dipertanggungjawabkan untuk mengambil tindakan pembetulan pada masa yang ditentukan.
- **Aktiviti Pemantauan oleh Audit Dalam**  
Keputusan bagi semua aktiviti pengauditan dilaporkan kepada BAC dan dikomunikasi kepada pihak Pengurusan. Jabatan Audit Dalam mempunyai proses susulan bagi memantau dan membantu memastikan semua pemerhatian audit dan penyelesaian yang dipersetujui ditangani dengan segera.
- **Standard Pengurusan Kualiti**  
Semua proses teras KWSP patuh kepada piawaian MS ISO 9001:2008.

## 5.0 JAMINAN MENGENAI PENGURUSAN RISIKO DAN KAWALAN DALAMAN

Lembaga berpandangan bahawa pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman KWSP ialah mantap dan mencukupi untuk melindungi kepentingan ahli. Kajian semula oleh Lembaga terhadap keberkesanan pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman disokong oleh:

- BRMC yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun untuk mengawasi aktiviti pengurusan risiko.
- BAC yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun dan mengkaji semula penemuan dan cadangan yang dikemukakan oleh juruaudit dalam dan Ketua Audit Negara.
- Ketua Audit Negara yang memberi sijil audit tahunan kepada penyata kewangan.
- Jaminan pihak pengurusan bahawa pengurusan risiko dan sistem kawalan dalaman KWSP adalah beroperasi dengan mencukupi dan berkesan di dalam semua aspek.

Penyata ini disediakan selaras dengan resolusi ahli Lembaga bertarikh 1 Mac 2017.

# LAPORAN JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

## 1. KEAHLIAN

Jawatankuasa Audit Lembaga dianggotai oleh ahli-ahli seperti berikut:

(a) Bagi tempoh dari 1 Jun 2015 sehingga 31 Mei 2017

Bil.	Ahli-ahli Jawatankuasa Audit Lembaga	Wakil
i.	Datuk Thomas George M.S. George	Pengerusi – Profesional
ii.	Dato' Siti Zauyah Md Desa <i>(dilantik bermula pada 4 April 2016)</i>	Timbalan Pengerusi – Kerajaan
	Dr Yusof Ismail <i>(Ahli Silih Ganti) (dilantik bermula pada 15 Mei 2016)</i>	
	Mendiang Datuk Dr Sundaran Annamalai <i>(tamat perkhidmatan pada 16 Disember 2015)</i>	
iii.	Datuk Ahmad Badri Mohd Zahir <i>(Ahli Silih Ganti) (tamat perkhidmatan pada 16 Disember 2015)</i>	Majikan
	Datuk Abang Haji Abdul Karim Tun Abang Haji Openg	
iv.	Datuk Lok Yim Pheng	Pekerja
v.	Zainal Abidin Kassim	Profesional

## 2. MESYUARAT

Jawatankuasa Audit Lembaga bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun. Selain itu, Jawatankuasa Audit Lembaga juga mengadakan mesyuarat bersama juruaudit luar sekurang-kurangnya dua kali setahun tanpa kehadiran Pengurusan.

Bagi tahun kewangan 2016, Jawatankuasa Audit Lembaga telah mengadakan mesyuarat sebanyak sembilan kali (tiga Mesyuarat Khas Jawatankuasa Audit Lembaga, empat Mesyuarat Jawatankuasa Audit Lembaga dan dua Mesyuarat Jawatankuasa Audit Lembaga Bersama Jabatan Audit Negara).

Maklumat lanjut berkaitan kehadiran Jawatankuasa Audit Lembaga adalah seperti yang terkandung di Pernyataan Tadbir Urus Korporat.

## 3. TERMA-TERMA RUJUKAN

Kuasa, tugas dan tanggungjawab Jawatankuasa Audit Lembaga adalah digariskan di bawah Terma Rujukan Jawatankuasa Audit Lembaga. Terma Rujukan Jawatankuasa Audit Lembaga yang telah diluluskan oleh Lembaga boleh didapati di laman web rasmi KWSP di [www.kwsp.gov.my](http://www.kwsp.gov.my).

## 4. RINGKASAN AKTIVITI-AKTIVITI UTAMA

Di sepanjang tahun 2016, Jawatankuasa Audit Lembaga telah melaksanakan aktiviti-aktiviti seperti berikut:

### 4.1 Audit Dalam

- 4.1.1 Meneliti dan meluluskan pelan audit tahunan bagi memastikan kecukupan skop dan liputan secara menyeluruh aktiviti-aktiviti KWSP.
- 4.1.2 Meneliti laporan-laporan Audit Dalam yang dibentangkan dalam tahun kewangan semasa serta cadangan-cadangan yang dibuat, punca penyebab utama yang dikenal pasti dan maklum balas Pengurusan terhadap cadangan-cadangan tersebut. Di mana perlu, Jawatankuasa Audit Lembaga telah mengarahkan Pengurusan untuk memperbaiki dan mempertingkatkan kecukupan prosedur kawalan dalaman dan proses aliran kerja berdasarkan saranan dan cadangan penambahbaikan juruaudit dalam.
- 4.1.3 Meneliti penemuan penyiasatan dan kajian khas ad-hoc berhubung bidang-bidang operasi yang spesifik bagi menentukan punca penyebab isu-isu berbangkit serta keberkesanan tindakan pembetulan yang diambil untuk menangani kelemahan-kelemahan yang telah dikenal pasti.
- 4.1.4 Memantau tindakan pembetulan yang diambil ke atas isu-isu audit yang belum selesai untuk memastikan risiko-risiko utama dan kelemahan kawalan ditangani dengan sewajarnya.
- 4.1.5 Meneliti keberkesanan proses audit, keperluan tenaga kerja tahunan dan menilai prestasi Jabatan Audit Dalam.
- 4.1.6 Meneliti dan memperakukan pendedahan ke atas Pernyataan Audit Dalam dan Pernyataan Pengurusan Risiko dan Kawalan Dalaman untuk dipaparkan dalam Laporan Tahunan 2016.

# LAPORAN JAWATANKUASA AUDIT LEMBAGA

## 4.2 Audit Luar

Meneliti semua penemuan audit dan isu-isu yang dibangkitkan oleh juruaudit luar serta maklum balas Pengurusan terhadap penemuan-penemuan tersebut.

## 4.3 Laporan Kewangan

Meneliti laporan kewangan suku tahunan yang belum diaudit dan laporan kewangan tahunan beraudit KWSP sebelum memperakukan kepada Lembaga untuk kelulusan dengan tumpuan ke atas:

- Kesan/Implikasi pindaan atau implementasi ke atas polisi dan praktis perakaunan kepada penyata kewangan;
- Perkara-perkara penting yang dibangkitkan termasuk isu-isu laporan kewangan, pertimbangan penting yang dibuat oleh pengurusan, perkara atau transaksi luar biasa yang signifikan dan bagaimana perkara-perkara ini ditangani; dan
- Pematuhan kepada peruntukan piawaian perakaunan yang diterima pakai di Malaysia dan peraturan undang-undang yang lain.

## 4.4 Urusniaga Pihak Berkaitan

Meneliti sebarang transaksi urusniaga pihak berkaitan oleh KWSP dan semua anak syarikat.

## 5. LATIHAN

Di sepanjang tahun 2016, ahli-ahli Jawatankuasa Audit Lembaga telah menghadiri pelbagai program latihan, persidangan dan seminar seperti berikut:

Bil.	Program
1.	<i>International Social Security Conference 2016</i>
2.	<i>Board Study Visit To Social Security Organisation In Australia</i>
3.	<i>Pension Summit 2016</i>
4.	<i>Corporate Directors Advanced Programme (CDAP) – Strategy &amp; Risks: Managing Uncertainty</i>
5.	<i>Thought Leadership Session Programme: Nurturing Strategic, Innovative And Global Minds</i>
6.	<i>Audit Committee Conference 2016: Setting The Right Tone</i>
7.	<i>Regulatory Updates on Audit Committees Seminar 2016</i>

## 6. FUNGSI AUDIT DALAM

- 6.1 Jawatankuasa Audit Lembaga disokong oleh Jabatan Audit Dalam dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Jabatan Audit Dalam melapor terus kepada Jawatankuasa Audit Lembaga dalam melaksanakan aktiviti-aktiviti audit dalaman berdasarkan pelan audit tahunan yang telah diluluskan.
- 6.2 Jabatan Audit Dalam memberikan jaminan objektif yang bebas serta khidmat nasihat yang dirancang untuk memberi nilai tambah bagi penambahbaikan operasi KWSP. Jabatan Audit Dalam membantu KWSP mencapai objektifnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin di dalam menilai dan mempertingkatkan keberkesanan proses-proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.
- 6.3 Maklumat lanjut berkaitan fungsi audit dalam adalah seperti yang terkandung di Pernyataan Audit Dalam.

# PERNYATAAN AUDIT DALAM

## 1. PENGENALAN

Jabatan Audit Dalam memberikan jaminan objektif yang bebas serta khidmat nasihat yang dirancang untuk memberi nilai tambah kepada penambahbaikan operasi KWSP. Jabatan Audit Dalam membantu KWSP mencapai objektifnya melalui pendekatan yang sistematik dan berdisiplin dalam menilai dan mempertingkatkan keberkesanan proses-proses pengurusan risiko, kawalan dalaman dan tadbir urus.

## 2. KEBEBASAN DAN OBJEKTIVITI

Ketua Jabatan Audit Dalam melapor secara fungsional kepada Jawatankuasa Audit Lembaga dan secara pentadbiran kepada Ketua Pegawai Eksekutif. Aktiviti-aktiviti Jabatan Audit Dalam bebas daripada sebarang pengaruh dalam menentukan skop pengauditan dan pelaksanaan kerja serta memaklumkan hasil auditan.

Bagi kepentingan menjaga status kebebasannya, Jabatan Audit Dalam tidak mempunyai sebarang kuasa eksekutif atau pengurusan, autoriti, fungsi atau tanggungjawab kecuali berkaitan dengan pengurusan Jabatan Audit Dalam. Jabatan Audit Dalam juga tidak bertanggungjawab ke atas pembangunan atau pelaksanaan secara terperinci sistem, perancangan, peraturan, polisi atau prosedur baru.

## 3. SKOP KERJA

3.1 Fungsi Jabatan Audit Dalam merangkumi pengauditan kewangan, operasi, pematuhan dan pengurusan KWSP. Skop kerja Jabatan Audit Dalam yang paling utama adalah menentukan sama ada proses-proses pengurusan risiko, sistem kawalan dalaman, sistem pengurusan maklumat dan tadbir urus KWSP seperti yang dirancang dan dilaksanakan oleh Pengurusan adalah mencukupi dan berfungsinya dengan berkesan supaya:

3.1.1 risiko dikenal pasti dan diuruskan dengan sewajarnya;

3.1.2 sumber-sumber diperolehi secara ekonomik dan digunakan secara efektif dan efisien;

3.1.3 aset adalah terpelihara;

3.1.4 maklumat penting mengenai pengurusan, kewangan dan operasi adalah tepat, munasabah dan disediakan dalam tempoh yang ditetapkan;

3.1.5 peraturan dan undang-undang, polisi, piawaian dan prosedur yang diguna pakai adalah dipatuhi; dan

3.1.6 objektif dan matlamat yang ditetapkan dicapai.

3.2 Skop kerja Jabatan Audit Dalam juga merangkumi:

3.2.1 pelaksanaan penyiasatan khas atas permintaan Pengurusan/Jawatankuasa Audit Lembaga;

3.2.2 bekerjasama dengan juruaudit luar untuk memastikan liputan auditan adalah mencukupi serta meminimumkan pertindihan kerja; dan

3.2.3 penglibatan sebagai pemerhati dalam jawatankuasa-jawatankuasa pengurusan tertentu yang ditubuhkan untuk pembangunan atau pengimplementasian sistem atau proses baru. Penglibatan tersebut ialah terhad kepada pemberian khidmat nasihat berkaitan kawalan dalaman dan ini tidak akan menghalang Jabatan Audit Dalam daripada menjalankan auditan ke atas sistem atau proses berkenaan.

3.3 Jabatan Audit Dalam membangunkan Pelan Audit menggunakan Model *Enhanced Audit Risk Scoring* yang membolehkan keutamaan aktiviti pengauditan ditentukan berdasarkan tahap risiko audit. Model *Enhanced Audit Risk Scoring* menilai tahap risiko audit bagi setiap operasi, fungsi dan sistem teknologi maklumat berdasarkan penilaian unsur risiko yang wujud, risiko kawalan dan risiko pengesanan.

3.4 Dalam tahun kewangan 2016, 114 laporan telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Audit Lembaga.

## 4. SUMBER JABATAN AUDIT DALAM

Setakat 31 Disember 2016, Jabatan Audit Dalam mempunyai 88 juruaudit merangkumi 14 juruaudit dengan kelayakan profesional di dalam bidang masing-masing. Jawatankuasa Audit Lembaga meneliti dan meluluskan keperluan sumber manusia Jabatan Audit Dalam bagi memastikan Jabatan Audit Dalam mempunyai bilangan juruaudit yang mencukupi dan kompeten.

Berikut ialah ringkasan bilangan juruaudit berdasarkan bidang kepakaran setakat 31 Disember 2016:

Bil.	Bidang Kepakaran	Bil. Juruaudit	Peratusan
1.	Kewangan dan Perakaunan	64	73%
2.	Teknologi Maklumat	16	18%
3.	Pengurusan	6	7%
4.	Kejuruteraan	1	1%
5.	Juru Ukur Bahan	1	1%

# PERNYATAAN AUDIT DALAM

## 5. LATIHAN

Kursus, seminar dan persidangan yang telah dihadiri juruaudit bagi mempertingkatkan pengetahuan dalam bidang pengauditan serta mendapatkan perkembangan terkini industri adalah seperti berikut:

Bil.	Kursus
<b>(A) Kursus Dalam</b>	
1.	<i>Audit Tools and Techniques for Non-Executives</i>
2.	<i>Essential Skills for Today's Internal Auditors</i>
3.	<i>Shariah Compliance Review, Audit and Governance for Islamic Investment</i>
4.	<i>Control Self-Assessment</i>
<b>(B) Kursus Luaran</b>	
1.	<i>The Institute of Internal Auditors (IIA): National Conference 2016: Navigate Waves of the Digital Revolution</i>
2.	<i>Audit Committee Conference 2016: Setting the Right Tone</i>
3.	<i>ACIIA CAE Leadership Forum: Navigating Uncharted Frontiers</i>
4.	<i>Regulatory Updates on Audit Committees Seminar 2016</i>
5.	<i>8<sup>th</sup> Annual IT Best Practice Conference &amp; Exhibition</i>
6.	<i>Technical Network Audit Workshop</i>
7.	<i>Cybersecurity Nexus Fundamental Training</i>
8.	<i>Fundamentals of Investigation – Departments/External Agencies (Series 1)</i>
9.	<i>Shariah Governance, Audit, Risk Management &amp; Reporting</i>
10.	<i>Best Practices to Manage Procurement Frauds</i>
11.	<i>CIA Review Seminar</i>
12.	<i>ISO 9001:2015 Internal Audit Training</i>
13.	<i>Investment Accounting</i>
14.	<i>Investment Academy</i>
15.	<i>Real Estate Academy</i>
16.	<i>Managing External Fund Managers</i>
17.	<i>Simulation Lean Six Sigma</i>
18.	<i>Fundamentals of Strategic Planning</i>
19.	<i>Fundamentals of Strategic Management</i>
20.	<i>Thought Leadership Session</i>
21.	<i>Strategic Leadership Alignment</i>
22.	<i>Value Based Ambassador</i>

## 6. PROGRAM KUALITI DAN PENAMBAHBAIKAN

- 6.1 Jabatan Audit Dalam telah membangunkan dan melaksanakan program jaminan kualiti dan penambahbaikan bagi menilai operasi fungsi audit dalam. Program ini juga merangkumi penilaian kualiti dalaman dan luaran secara berkala serta pemantauan dalaman yang berterusan.

Penilaian dalaman termasuk:

- 6.1.1 semakan berterusan ke atas prestasi aktiviti audit dalam; dan
- 6.1.2 penilaian sendiri terhadap proses, prosedur dan dokumentasi auditan secara berkala.
- 6.2 Keperluan untuk membuat Semakan Semula Jaminan Kualiti adalah termaktub dalam Piagam Audit Dalam di mana ia perlu dilaksanakan sekurang-kurangnya setiap lima tahun sekali oleh perunding bebas bertauliah. Semakan Semula Jaminan Kualiti ke atas Jabatan Audit Dalam telah dilaksanakan pada tahun 2014.
- 6.3 Berdasarkan penilaian KPMG Management & Risk Consulting Sdn Bhd, Jabatan Audit Dalam secara keseluruhan mematuhi Piawaian Antarabangsa untuk Amalan Profesional Audit Dalam (IIA Standards) yang ditetapkan oleh Institut Audit Dalam.
- 6.4 Pelaksanaan Semakan Semula Jaminan Kualiti oleh perunding bertauliah yang bebas dijangka akan dijadualkan pada tahun 2019.

# PERNYATAAN PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

## TANGGUNGJAWAB

Berdasarkan Seksyen 18(1) Akta Kumpulan Wang Simpanan Pekerja 1991, Panel Pelaburan (IP) bertanggungjawab terhadap perkara-perkara berkaitan pelaburan KWSP dan menggalas tanggungjawab terhadap rangka kerja pengurusan risiko pelaburan. Rangka kerja ini diwujudkan untuk memberi jaminan yang munasabah serta mengurus risiko dan bukannya menghapuskan risiko salah nyata atau kerugian dalam melaksanakan dasar dan objektif pelaburan organisasi.

## RANGKA KERJA PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

Rangka kerja pengurusan risiko pelaburan KWSP merangkumi struktur tadbir urus, tahap risiko, alokasi aset, pelbagai polisi dan proses. Rangka kerja ini sentiasa dikaji semula bagi memastikan ianya relevan dan berkesan.

## STRUKTUR PENGURUSAN RISIKO PELABURAN

IP bertanggungjawab mengawasi pengurusan risiko berkaitan dengan keputusan pelaburan yang dibuat oleh KWSP.

Jawatankuasa Risiko Panel Pelaburan (IPRC) bertanggungjawab membantu IP memperakukan tahap risiko dan alokasi belanjawan risiko yang sesuai. IPRC sentiasa mengkaji semula pelbagai pengukuran risiko, polisi, proses dan had bagi memastikan keberkesanan berterusan.

IPRC dibantu oleh Jawatankuasa Risiko Pengurusan (MRC) untuk memantau dan mengkaji semula aktiviti-aktiviti pengurusan risiko.

Jabatan Pengurusan Risiko membantu MRC, IPRC dan IP dalam hal-hal berkaitan pengurusan risiko merangkumi penilaian bebas risiko dan risiko kredit, pemantauan dan laporan bagi pendedahan risiko pelaburan KWSP.

## KAWALAN RISIKO

Pernyataan Tahap Risiko yang diluluskan oleh IP menggariskan secara umum tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP dan menjadi asas kepada alokasi dana untuk pelaburan. Kajian semula terhadap alokasi aset sentiasa dilaksanakan untuk memastikan dana yang dilaburkan ialah selaras dengan tahap risiko yang boleh diterima oleh KWSP.

Pelbagai polisi dan had telah disediakan untuk memastikan risiko-risiko dipantau secukupnya bagi setiap kelas aset. Sistem Risiko dan Prestasi telah disediakan dan dipertingkatkan secara berterusan untuk memastikan risiko diukur secara sistematik dan dipantau.

## KESIMPULAN

IP berpandangan bahawa amalan pengurusan risiko pelaburan adalah memadai untuk melindungi pelaburan KWSP. IP dibantu oleh IPRC yang bermesyuarat sekurang-kurangnya empat kali setahun untuk mengkaji semula laporan risiko dan pematuhan daripada pihak pengurusan.

Pernyataan ini disediakan berdasarkan resolusi semua Ahli IP bertarikh 23 Februari 2017.