



**ABU SUFIAN  
ABU BAKAR**

**L**EMBAGA Tabung Haji (TH) merupakan sebuah institusi yang dipercayai jutaan rakyat Malaysia sejak lebih enam dekad lamanya sebagai wadah untuk menyimpan dan menabung bagi tujuan menunaikan ibadah haji.

Sejak penubuhannya, institusi ini membantu seramai 1.46 juta rakyat Malaysia menunaikan haji dan pada masa ini mempunyai kira-kira 9.7 juta pendeposit yang mempercayakan simpanan mereka kepada institusi itu.

Pada 2022, Suruhanjaya Siasatan Diraja (RCI) yang dilantik Yang di-Pertuan Agong mendedahkan TH pernah mengalami krisis kewangan serius sepanjang tempoh 2014 hingga 2020.

Tulisan ini disediakan bagi menjelaskan isu tersebut secara sistematik, supaya masyarakat umum dan pencarum dapat memahami punca berlakunya krisis tersebut serta langkah penambahbaikan yang telah dicadangkan.

Persoalan utama yang berbangkit pada 2017, apabila Ketua Audit Negara mendapati wujudnya percanggahan dalam cara TH menilai semula aset-aset pelaburannya.

Pada dasarnya, sesebuah institusi kewangan dikehendaki menyemak semula nilai sebenar pelaburannya secara berkala dan sebarang penyusutan nilai perlu direkodkan sebagai kerugian dalam penyata kewangan tahunan, namun RCI mendapati amalan ini tidak dilaksanakan secara konsisten.

Sekiranya piawaian perakaunan yang ditetapkan diguna pakai sepenuhnya bagi tahun kewangan 2017, TH sepatutnya mencatatkan kerugian bersih sebanyak RM1.4 bilion dan bukannya keuntungan sebanyak RM3.4 bilion sebagaimana yang dilaporkan pada masa itu.

Dapatan ini menunjukkan kedudukan kewangan sebenar TH berada dalam keadaan yang jauh lebih genting berbanding apa yang didedahkan kepada orang ramai.

## LIMA PUNCA YANG MENCETUSKAN KEMELUT

Suruhanjaya itu turut mengenal pasti beberapa faktor yang saling berkait dan menyumbang kepada berlakunya krisis tersebut.

Faktor pertama ialah tekanan berterusan untuk



ISU Tabung Haji (TH) perlu dilihat sebagai pengajaran penting dalam memastikan sesebuah institusi amanah diurus dengan telus dan berintegriti.

# Pengajaran di sebalik krisis Tabung Haji

**“Kepercayaan terhadap institusi ini dibina berasaskan jaminan wang yang disimpan diuruskan dengan telus dan penuh amanah.”**

mengumumkan agihan keuntungan atau hibah pada kadar yang tinggi, kerana pendeposit sememangnya mengharapkan pulangan yang baik setiap tahun.

Pengumuman hibah yang tinggi secara berterusan sepanjang 2014 hingga 2017 menarik lebih ramai pendeposit baharu, namun keadaan ini turut memaksa pihak pengurusan mengambil risiko pelaburan yang lebih besar, termasuklah pelaburan dalam instrumen ekuiti yang mudah terjejas oleh turun naik pasaran.

Faktor kedua pula berkaitan dengan kaedah pengiraan nilai aset yang tidak tepat, iaitu penggunaan kaedah tersendiri yang dikenali sebagai Nilai Boleh Direalisasikan Aset bagi menentukan jumlah hibah yang boleh diagihkan, sedangkan kaedah ini menghasilkan angka yang lebih tinggi berbanding nilai

sebenar aset dalam penyata kewangan yang diaudit.

Faktor ketiga yang turut disorot RCI ialah ketidaktegasan proses pengauditan. Walaupun Jabatan Audit Negara mengesan permasalahan ini pada 2017, namun penyata kewangan TH masih diberikan Sijil Audit Bersih, dengan hanya satu nota teguran ringkas yang dilampirkan.

Suruhanjaya itu juga berpandangan teguran yang lebih tegas sepatutnya diberikan kerana pemberian sijil audit yang bersih secara tidak langsung membenarkan pihak pengurusan untuk terus mengagihkan hibah pada kadar yang tinggi, sedangkan kedudukan kewangan institusi tersebut sebenarnya telah bermasalah.

Faktor keempat pula berkaitan dengan perluasan matlamat asal TH, yang pada peringkat penubuhannya hanya bertujuan membantu rakyat Malaysia menunaikan ibadah haji serta menjadi wadah simpanan bagi tujuan tersebut.

Peranan ini kemudiannya diperluaskan dengan memasukkan disen sebagai tonggak ekonomi ummah, sehingga membawa kepada penglibatan dalam pelaburan besar-besaran seperti hartanah dan perladangan, bidang yang bukan kepakaran teras TH dan akhirnya menyumbang kepada kerugian besar dalam beberapa anak syarikatnya.

Faktor kelima ialah beban subsidi haji yang semakin

meningkat melalui skim Bantuan Kewangan Haji (HAFIS). Jumlah subsidi ini meningkat daripada RM106 juta pada 2014 kepada RM300 juta pada 2019 dan dijangka mencecah RM742 juta setahun menjelang 2030 sekiranya tiada perubahan dasar dilaksanakan.

Memandangkan wang subsidi ini diambil daripada keuntungan pelaburan, maka peningkatan tersebut turut memberikan kesan langsung kepada kadar hibah yang boleh diagihkan kepada para pendeposit.

Bagi menangani jurang antara aset dan liabiliti yang semakin melebar, kerajaan meluluskan penubuhan sebuah syarikat baharu yang dikenali sebagai Urusharta Jamaah Sdn. Bhd. pada Disember 2018.

Konsep asasnya adalah memindahkan aset-aset TH yang kurang berdaya saing, seperti tanah dan hartanah tertentu kepada syarikat berkenaan. Sebagai balasan, TH menerima instrumen sukuk yang akan ditebus semula dalam tempoh tujuh hingga 10 tahun.

Langkah ini membolehkan TH membersihkan penyata kewangannya dengan segera, tanpa perlu mengiktiraf kerugian besar secara serta-merta.

Walaupun bagaimanapun, suruhanjaya mengingatkan pendapati daripada sukuk ini kini menyumbang hampir 26 peratus daripada pendapatan tahunan TH sekiranya

syarikat berkenaan gagal menebus sukuk tersebut mengikut jadual, risikonya bukan sahaja ditanggung oleh TH, malah berpotensi menjejaskan kedudukan kewangan kerajaan, memandangkan jaminan kerajaan bernilai RM88 bilion kepada pendeposit mungkin perlu diaktifkan.

Berdasarkan keseluruhan dapatan tersebut, RCI berpandangan institusi TH tidak perlu dibubarkan atau dipecahkan kepada beberapa entiti berasingan, sebaliknya sebanyak 29 syor penambahbaikan telah dikemukakan bagi memperkukuh tadbir urus dan operasinya.

Antaranya ialah pindaan kepada Akta Tabung Haji 1995 supaya kriteria pelantikan Pengerusi dan Ahli Lembaga dinyatakan dengan lebih jelas, larangan terhadap ahli politik aktif daripada memegang jawatan dalam institusi tersebut atau anak-anak syarikatnya, pengiraan agihan hibah berdasarkan penyata kewangan yang benar-benar diaudit, pelaksanaan audit forensik terhadap pelaburan bermasalah yang menyebabkan kerugian besar, penghentian amalan bonus yang tidak selari dengan prestasi syarikat, serta naikan gaji minimum bagi mengurangkan tempoh menunggu giliran haji.

Kefahaman terhadap isu ini penting bagi para pencarum, memandangkan TH bukan sekadar sebuah akaun simpanan biasa tetapi merupakan wasilah yang membolehkan mereka melaksanakan salah satu daripada rukun Islam.

Kepercayaan terhadap institusi ini dibina berasaskan jaminan wang yang disimpan diuruskan dengan telus dan penuh amanah.

Pendedahan yang dibuat RCI, walaupun agak mengecewakan pada peringkat awal, sebenarnya merupakan satu langkah penting ke arah membina semula kepercayaan kerana menunjukkan kesediaan pihak berwajib untuk mengakui kelemahan lalu serta mengemukakan cadangan penambahbaikan yang konkrit.

Bagi masyarakat pula, pemahaman terhadap isu ini bukan bertujuan untuk menghukum tetapi bagi membolehkan mereka menjadi pencarum yang lebih prihatin dan berpengetahuan.

DR. Abu Sufian Abu Bakar ialah Pengerusi Kanan Pusat Pengajian Ekonomi, Wang dan Bank, Universiti Utara Malaysia (UUM) dan Timbalan Pengerusi Forum Ekonomi Manusiawi.