



KHAZANAH
NASIONAL



ADVANCING
MALAYSIA

ULASAN TAHUNAN KHAZANAH 2026

10 Februari 2026

© All Rights Reserved.

This material is confidential and proprietary to Khazanah Nasional Berhad. No part of this material should be reproduced or published in any form by any means, nor should the material be disclosed to third parties without the consent of Khazanah Nasional Berhad.

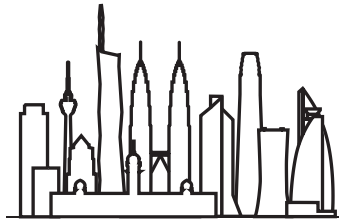
www.khazanah.com.my



Khazanah terus memacu kemakmuran negara melalui pelaburan yang menjana nilai mampan dan jangka panjang demi rakyat Malaysia



Melabur untuk menjana nilai mampan bagi rakyat Malaysia



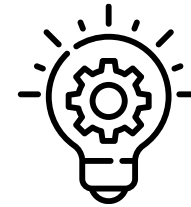
Pemain Korporat Aktif

dalam pasaran modal Malaysia bagi merangsang pertumbuhan ekonomi



Pelabur Global

bagi mengembangkan portfolio di samping memudah cara aliran pengetahuan, rangkaian serta pelaburan ke Malaysia.



Pelabur Pemangkin

melalui Dana Impak untuk memperkukuh kompleksiti ekonomi Malaysia



Membangunkan Kapasiti dan Komuniti yang Dinamik

bagi manfaat rakyat Malaysia

Kami kekal komited untuk memajukan aspirasi Ekonomi MADANI; iaitu Menaikkan Lantai dan Siling bagi meningkatkan kompleksiti ekonomi Malaysia serta kemakmuran bersama



Menaikkan Siling



GEAR-uP
membuka
pelaburan
bernilai RM22
bilion
Business Today,
30 Jun 2025



Khazanah
meningkatkan
pelaburan dan
memupuk kerjasama
dalam bidang
keutamaan seperti
semikonduktor
Bernama, 11 Okt 2025



Unit Khazanah
melantik lima
firma modal teroka
bagi menyalurkan
RM200 juta
kepada syarikat
pemula
New Straits Times,
24 Jun 2025

Mengukuhkan Lantai



Yayasan Hasanah
menyalurkan geran
khas kepada 28
organisasi masyarakat
sivil
Business Today,
28 Mac 2025



GLIC melaksanakan
dasar gaji kehidupan
wajar bagi meningkatkan
taraf hidup pekerja,
dengan penanda aras
ditetapkan sekitar
RM3,100
The Edge Malaysia,
1 Mei 2025

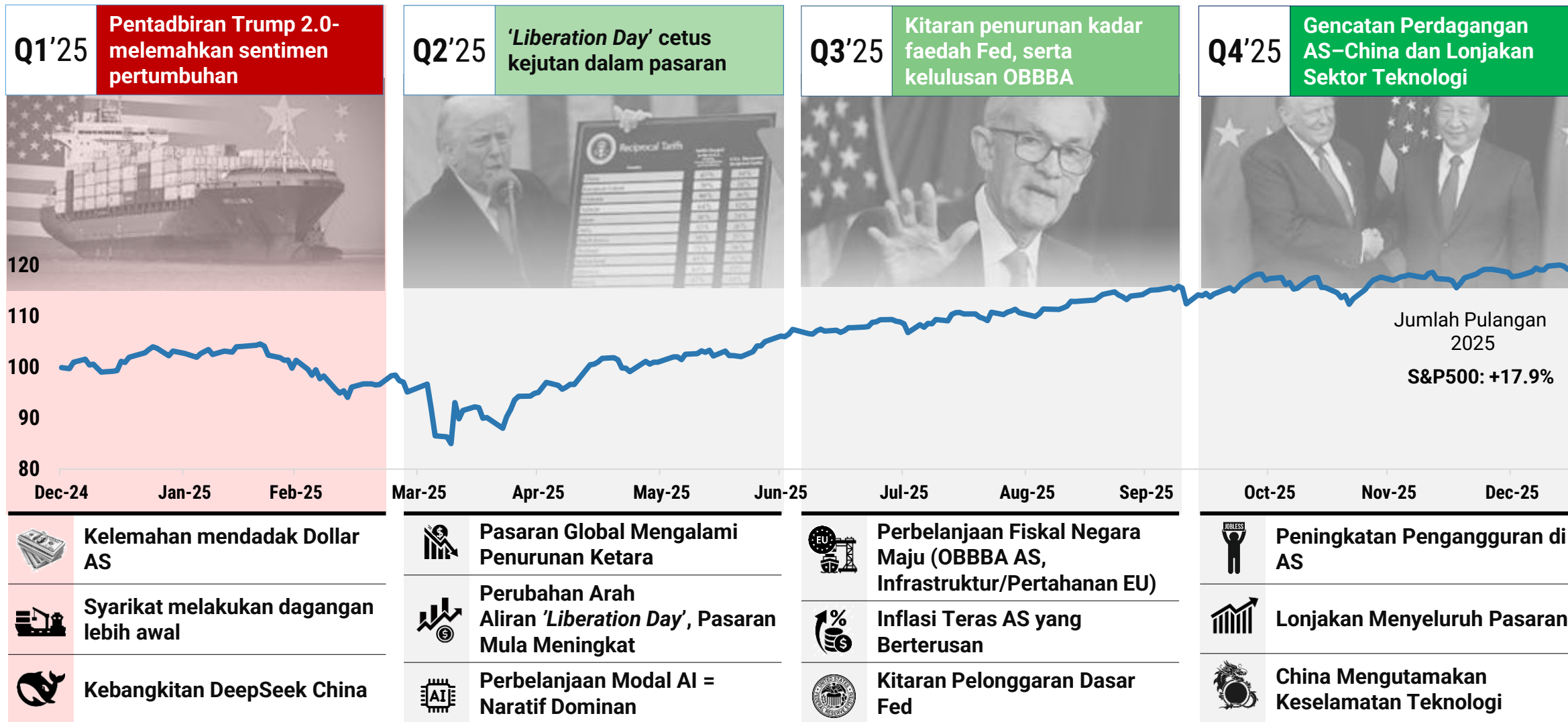



An initiative by
Khazanah Nasional
Program K-Youth
lahirkan belia berdaya
saing
Sinar Harian,
24 Okt 2025

SOROTAN 2025



Tahun 2025 menyaksikan kejutan dasar dan perubahan naratif makro, merangkumi ketidakpastian akibat tarif, pergolakan "Liberation Day" serta kebimbangan terhadap pemecahan ekonomi global



Pada tahun 2025, kepastian dasar dan penglibatan global yang aktif di Malaysia menyokong pertumbuhan yang kukuh serta daya tahan pasaran

Sorotan Tahun 2025



Perubahan Dasar dan Komitmen

Jan 25
SSPA
Fasa 1

Jan 25
Perjanjian
Johor-SG
SEZ

Feb 25
Gaji
Minimum
RM1,700

Jul 25
Rancangan
Malaysia Ke-
13 (2026–
2030)

Jul 25
Pelan
Tindakan AI
Kebangsaan
2026–2030

Aug 25
Dasar
Pengkomputeran
Awan Kebangsaan

Sept 25
Budi Madani
RON95

Oct 25
Belanjawan
2026
dibentangkan

Oct 25
Sidang Kemuncak
ASEAN Ke-47
Sidang Kemuncak
RCEP Ke-5

Oct 25
Perjanjian
ART
Malaysia-AS

Ekonomi, Ringgit dan Pasaran yang Kukuh

Pertumbuhan KDNK
5.2% tahun ke tahun
pada 2025

Eksport
6.5% tahun ke tahun
pada 2025

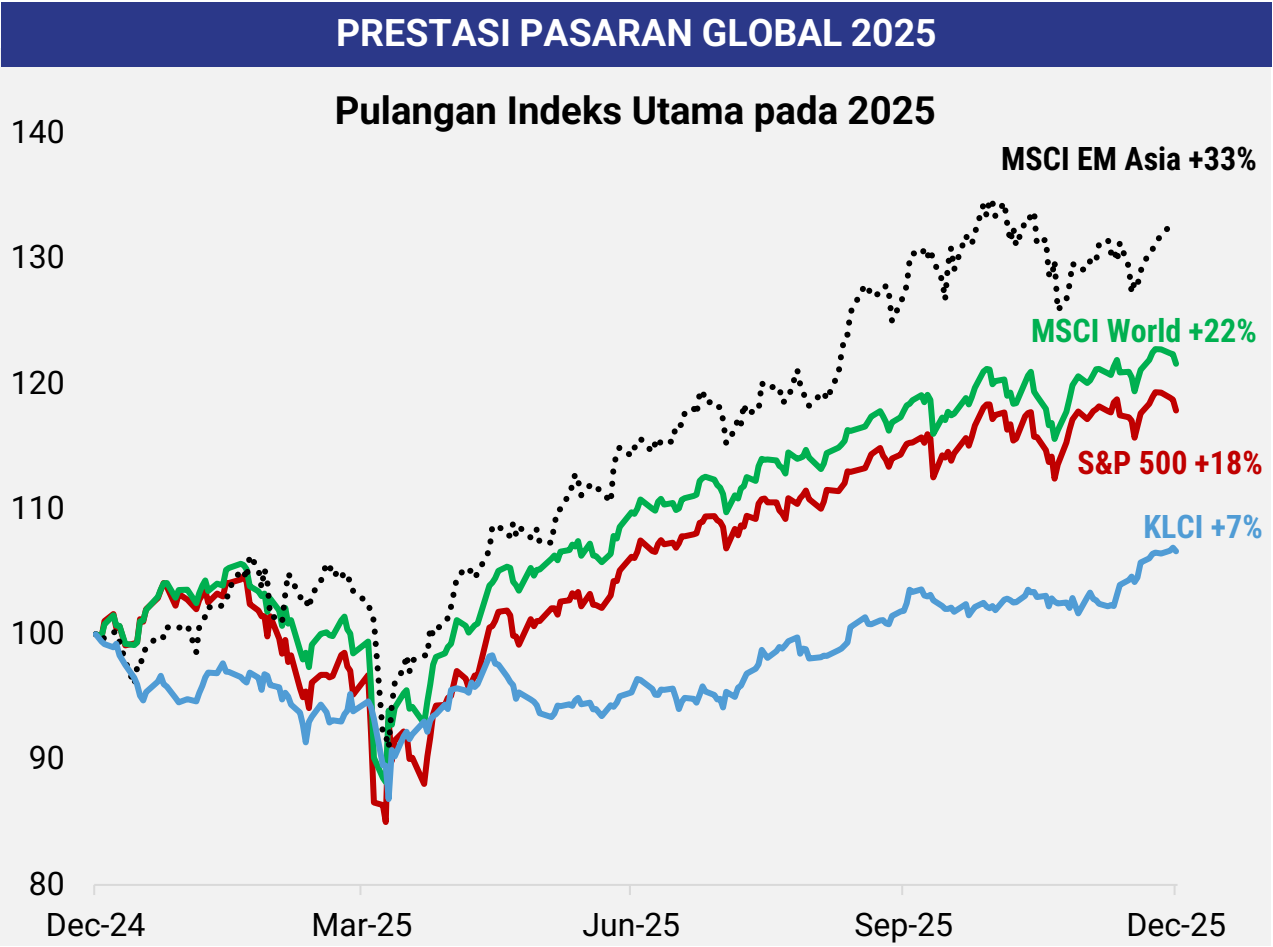
Pelaburan Diluluskan
berjumlah RM282.5 bilion,
peningkatan 13.2% tahun
ke tahun bagi tempoh 9
bulan 2025

Ketibaan Pelancong
meningkat 12% tahun ke
tahun bagi tempoh 11
bulan 2025

KLCI meningkat 7% tahun
ke tahun
Ringgit mengukuh 10%
tahun ke tahun
pada 2025

Sumber : DOSM, MIDA, MITI, Bloomberg, Tourism Malaysia

Pasaran global pulih daripada gelombang penjualan “Liberation Day” pada April 2025, didorong oleh penurunan kadar faedah, perbelanjaan fiskal dan lonjakan pelaburan AI, sekali gus mengukuhkan momentum pertumbuhan ekonomi sedang pesat membangun



Sumber: Bloomberg

Nota: Jumlah pulangan adalah dalam LCU

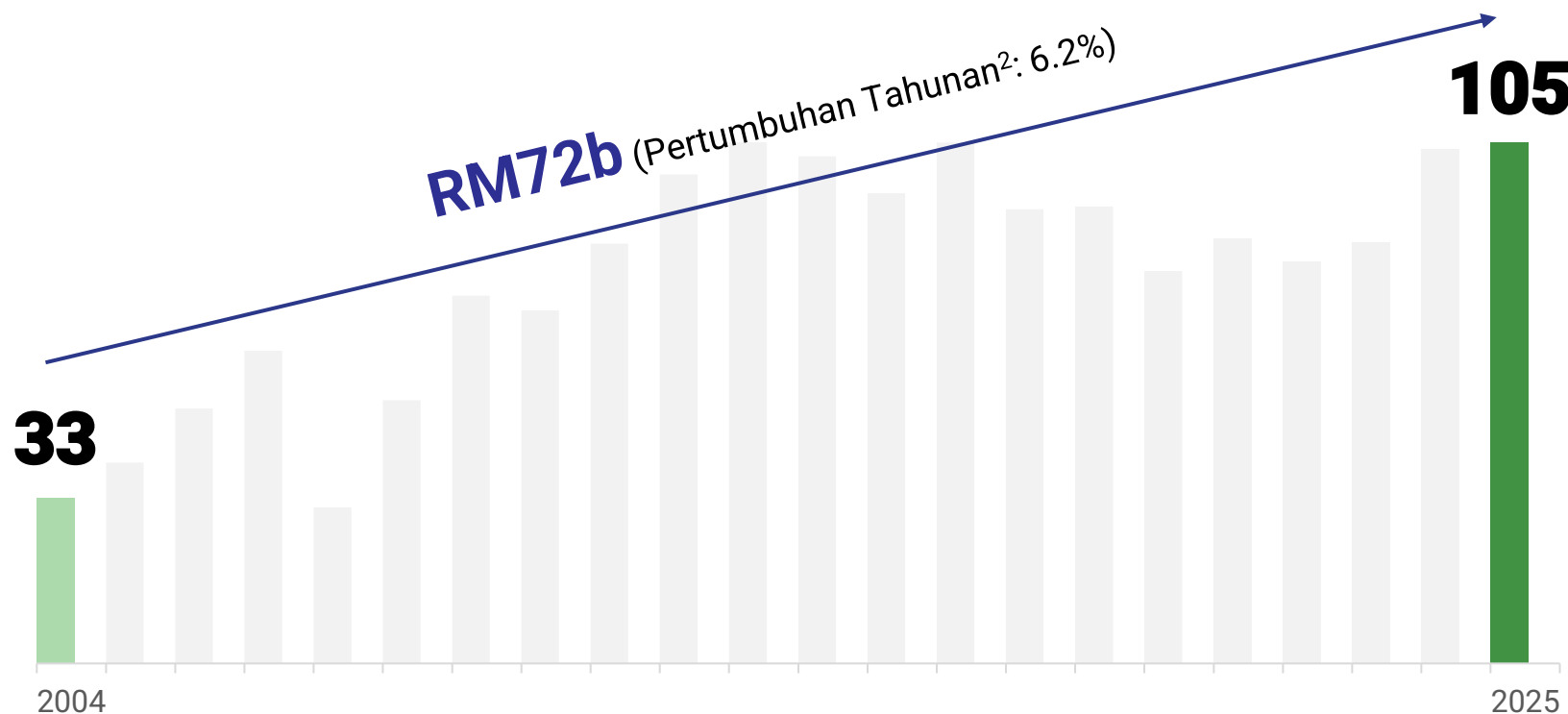
PERBANDINGAN PERTUMBUHAN KDNK SEBENAR GLOBAL (TAHUN KE TAHUN), %				
Geografi	2024	2025E	2026F	2027F
Malaysia 	5.1	5.2	4.0-4.5 ¹	4.3
ASEAN-5	4.6	4.2	4.2	4.4
Ekonomi Pesat Membangun	4.3	4.4	4.2	4.1
Ekonomi Maju	1.8	1.7	1.8	1.7

Sumber: DOSM, IMF setakat Jan 2026

¹ MOF

Walaupun berdepan persekitaran yang mencabar pada tahun 2025, keseluruhan portfolio Khazanah kekal berdaya tahan dengan aset bersih berjumlah RM105 bilion

Aset Bersih Keseluruhan Portfolio¹ (RM bilion)



RM21.1b

Dividen Terkumpul yang
Dibayar kepada
Kerajaan Malaysia

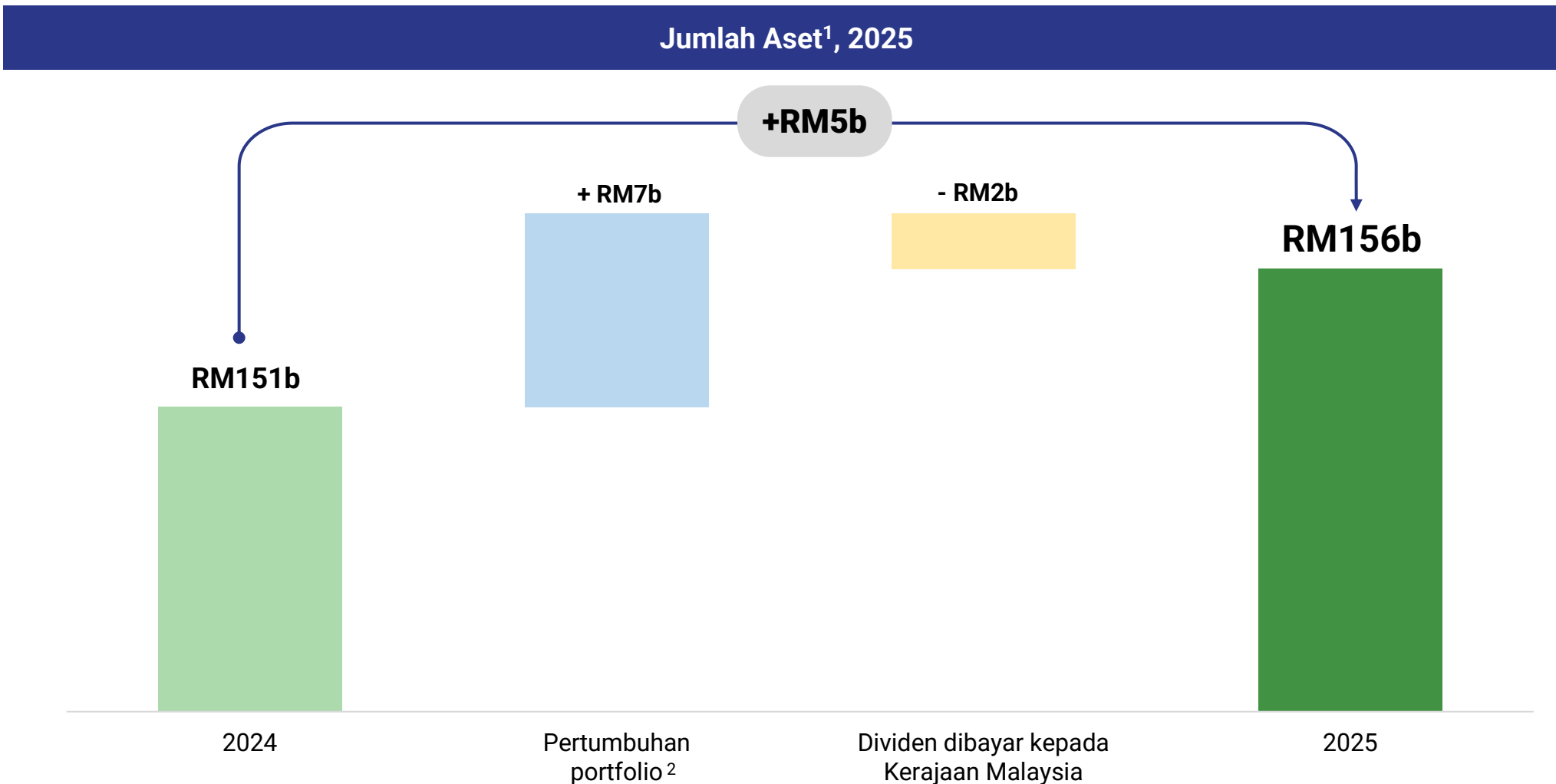
RM93.1b

Pulangan Pemegang
Saham Terkumpul

¹ Aset Bersih merujuk kepada Nilai Aset Bersih (NAV), iaitu jumlah aset ditolak jumlah liabiliti

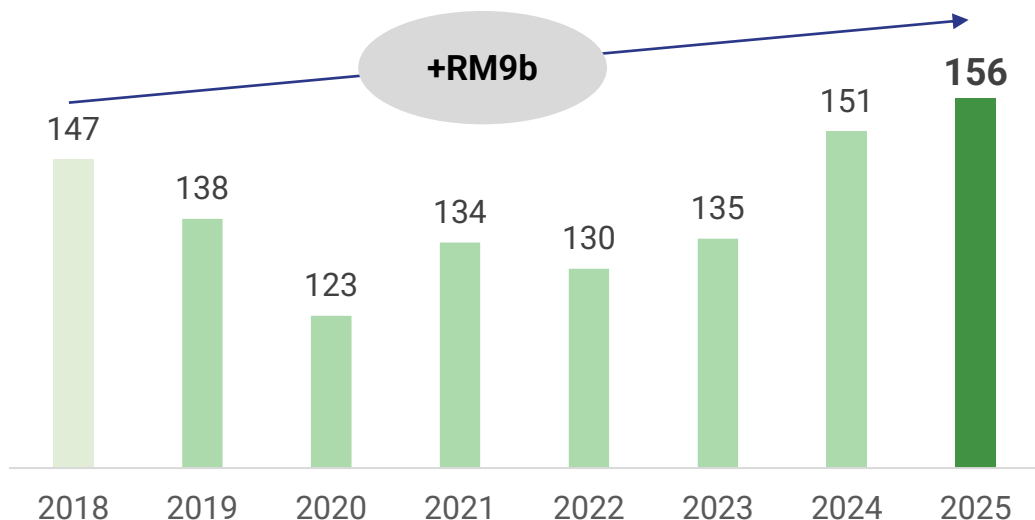
² Pertumbuhan Tahunan Terkompoun (CAGR) dikira berdasarkan pertumbuhan dalam nilai aset bersih, termasuk dividen dan selepas mengambil kira aliran tunai bersih

Portfolio Keseluruhan: Untuk tahun 2025, Khazanah meningkatkan jumlah aset sebanyak RM5 bilion, di samping membayar dividen berjumlah RM2 bilion

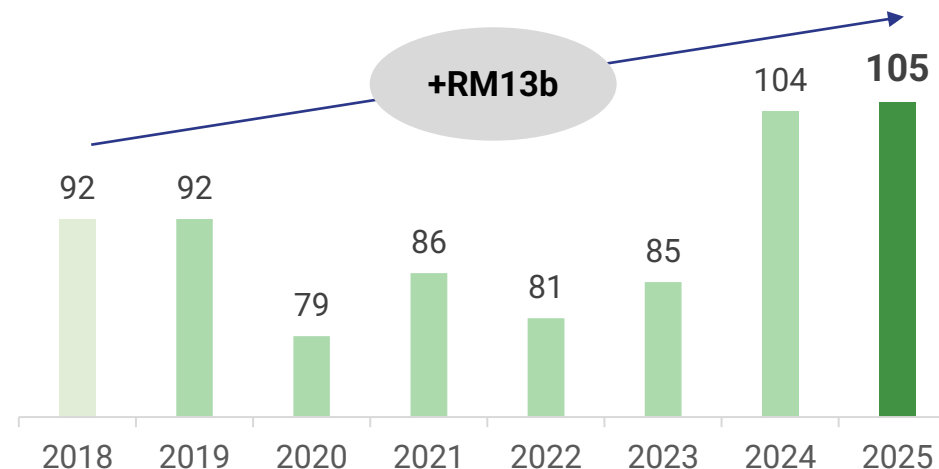


Portfolio Keseluruhan: Sejak 2019, aset bersih telah meningkat kepada RM13 bilion, dengan dividen RM9.5 bilion dibayar kepada Kerajaan Malaysia

Jumlah Aset¹ (RM b)



Aset Bersih² (RM b)



Kewangan

RM b	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Keuntungan daripada operasi	7.4	2.9	0.7	1.6	5.9	5.1	5.6
Dividen	1.0	2.0	2.0	0.5	1.0	1.0	2.0
Hutang	45.8	43.1	48.5	49.1	50.2	47.7	50.7
Nisbah RAV	3.0x	2.9x	2.8x	2.7x	2.7x	3.2x	3.1x

Portfolio Pelaburan: Khazanah mencatat pulangan yang kukuh dan berdaya tahan pada kadar 6.1% setahun sejak 2019 serta 5.2% pada tahun 2025, selaras dengan mandat dan selera risiko yang ditetapkan

Prestasi Portfolio Pelaburan

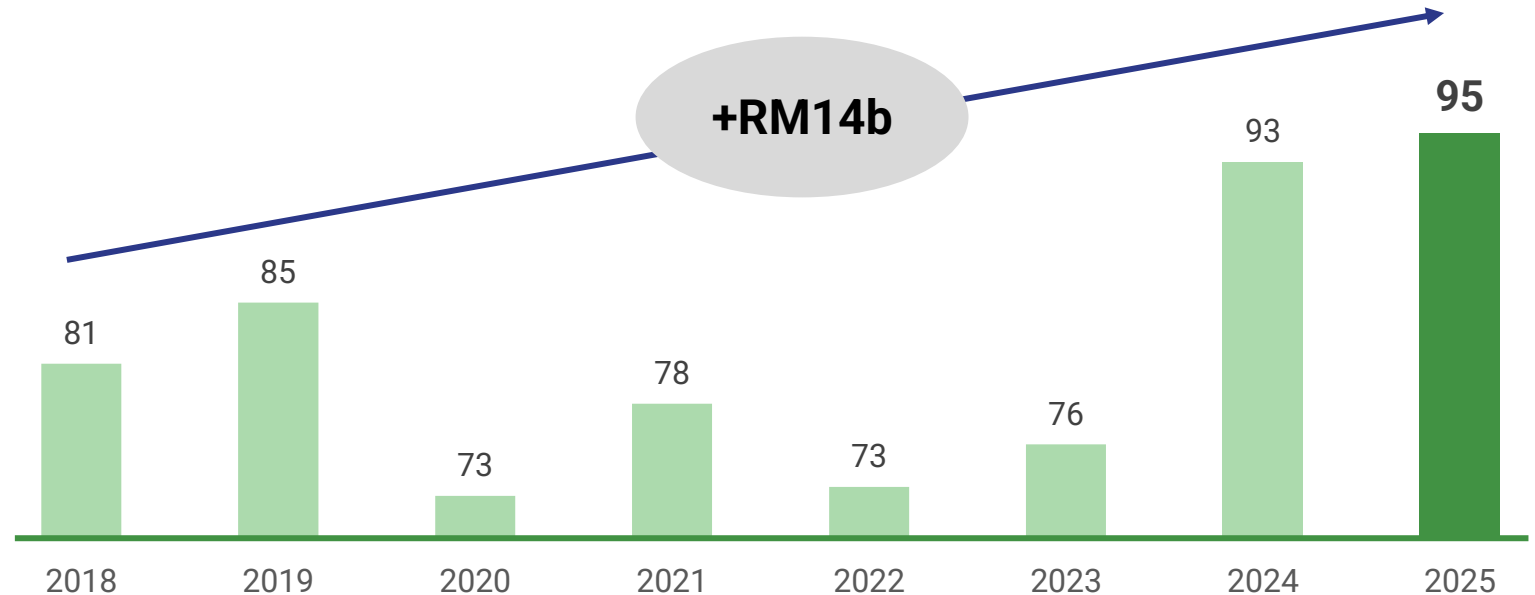
6.1%

Pulangan 7 Tahun¹

5.2%

Pulangan 2025²

Portfolio Pelaburan Aset Bersih³ (RM b)



¹ Kitaran Pulangan sejak 1 Januari 2019

² Pulangan 2025 daripada Nilai Aset Bersih (NAV) bagi Portfolio Pelaburan

³ Aset Bersih merujuk kepada Nilai Aset Bersih (NAV), iaitu Jumlah Aset ditolak Jumlah Liabiliti. Nilai adalah setakat akhir tahun

Portfolio Pelaburan: Prestasi memberangsangkan pada tahun 2025 mencerminkan pengurusan portfolio kami yang berdisiplin, serta keupayaan untuk kekal berdaya tahan ketika Ringgit mengukuh

Portfolio Pelaburan Mengikut Kelas Aset	% daripada portfolio ¹	Kitaran 7 Tahun	2025 ²	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Peranan Kelas Aset
Pasaran Awam: Malaysia	50.7%	6.6%	6.7%	34.3%	4.5%	-4.2%	14.0%	-7.4%	3.2%	Pendedahan kepada pertumbuhan domestik dan global serta kecairan
Pasaran Awam: Global	19.7%	10.1%	11.7%	10.9%	15.9%	-16.3%	1.6%	26.2%	27.5%	
Pasaran Swasta	20.8%	2.7%	-3.0%	-6.6%	3.1%	8.8%	15.6%	-2.9%	6.0%	Pulangan jangka panjang yang lebih tinggi dicapai menerusi penempatan pragmatik
Aset Nyata	8.8%	6.9%	0.1%	-3.5%	8.7%	23.5%	11.2%	0.1%	10.5%	Hasil dan mempelbagai kepada ekuiti

Kami telah melaksanakan beberapa transaksi strategik untuk mengoptimumkan modal bagi penciptaan nilai jangka panjang



Penswastaan MAHB

Dimuktamadkan pada Februari 2025

Dengan nilai urus niaga RM18.4 bilion, penswastaan ini bertujuan memacu kecemerlangan operasi dan mengangkat lapangan terbang Malaysia ke taraf bertaraf dunia

Rakan Usaha Sama:



Peningkatan Pegangan EDOTCO

Dimuktamadkan Mac 2025

Peningkatan pegangan kami dalam EDOTCO daripada 10.6% kepada 31.7% bagi memperkukuh infrastruktur digital domestik untuk menyokong pertumbuhan ekonomi Malaysia



Penggabungan XL-Smartfren

Dimuktamadkan pada Apr 2025

Dimuktamadkan pada nilai urus niaga sekitar USD6.5 bilion pra-sinergi, dengan tujuan memperkukuh kedudukan pasaran Axiata serta memacu pertumbuhan jangka panjangnya di rantau Asia Tenggara



Terbitan Bon Boleh Tukar

Dimuktamadkan pada Ogos 2025

Terbitan USD500 juta yang boleh ditukar kepada saham TNB telah menarik permintaan kukuh daripada pelabur antarabangsa, memperluas akses kepada ekuiti tersenarai Malaysia serta menyediakan pembiayaan pelaburan yang lebih kos efektif

Khazanah komited kepada pembangunan negara berpandukan Strategi Pelaburan Malaysia, bagi menyokong kekuatan ekonomi negara

Strategi Pelaburan Malaysia

Mentransformasi Syarikat



Memangkin
Ekosistem Modal
Teroka (VC)



Meningkatkan Tahap
Syarikat Peringkat
Pertengahan (MTC)



Memperkuh
Ekosistem
Semikonduktor



Meningkatkan
Prestasi Pasaran
Malaysia

Peralihan Tenaga



Memperkuh dan memodenkan
infrastruktur grid



Mempercepatkan Kapasiti
Tenaga Boleh Baharu



Mengutamakan kitar semula
dan pemulihan

Ketersambungan



Memperkuh sambungan jarak jauh
untuk meningkatkan ketersambungan
global Malaysia



Penswastaan untuk pertumbuhan
mampan jangka panjang dan
kecemerlangan operasi



Memulihara dan mengekalkan
warisan negara

Digitalisasi

Pendorong Utama



Aplikasi Digital



Ekonomi Digital



Pendorong Asas



Pembinaan Kapasiti & Pembangunan Komuniti



Pemangkin Ekosistem Modal Teroka Malaysia



5 pengurus dana disokong setakat ini melalui Emerging Fund Managers' Programme (EMP) dan Regional Fund Managers' Initiative (RMI)

EMP:

RMI:



>10 syarikat pemula telah disokong setakat ini, dan >RM30m juta modal digerakkan untuk pengurus dana di bawah EMP

>60 syarikat pemula disokong melalui Program Future Malaysia



Memperkasa Syarikat Bertaraf Pertengahan (MTC) Malaysia



Inisiatif Pembangunan Kapasiti



32 MTCs diperkasa

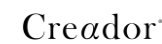
11 MTCs disokong



Pelaburan Modal Pertumbuhan melalui Pelaburan Langsung/Bersama dan strategi Kredit Swasta & Ekuiti Swasta

Kredit Swasta

Ekuiti Swasta



Memperkukuh Ekosistem Semikonduktor dan Perbuatan Termaju Malaysia



3 syarikat semikonduktor Malaysia disokong melalui kerjasama dana pemangkin



Pelaburan dalam peneraju kecerdasan buatan edge bertaraf global yang berpangkalan di Amerika Syarikat

SYNTIANT®

Membuka kemudahan pembuatan serta penyelidikan dan pembangunan (R&D) baharu di Pulau Pinang, sekali gus menggandakan kapasiti pembuatan dan mewujudkan 800 pekerjaan berteknologi tinggi.

Susulan beberapa tahun prestasi yang semakin baik, MAGB kini melangkah ke hadapan dengan strategi jangka panjang yang berteraskan empat tonggak strategik

Menyampaikan pengalaman yang dipertingkat, operasi lebih kukuh & pertumbuhan berdisiplin pada tahun 2025

LTBP3.0² menjadi teras kepada strategi pertumbuhan lima tahun MAGB

Kebolehpercayaan & Pengalaman Pelanggan

OTP meningkat kepada

81%
pada 2025

Berbanding (vs.) 72% pada 2024

SKYTRAX World Airline Rankings 2025



Syarikat Penerbangan

Ke-27
Terbaik Dunia

vs. ke-39 pada 2024

Kru Kabin

ke-8
Terbaik Dunia

vs. ke-10 pada 2024

Penambahbaikan Operasi



Pengurangan pesawat tidak beroperasi kira-kira 83% pada 2025 susulan pelaksanaan inisiatif peningkatan kebolehpercayaan pesawat

Perluasan Rangkaian



Perkhidmatan baharu ke **Cebu, Siem Reap dan Krabi**; serta penyambungan semula perkhidmatan ke **Brisbane dan Paris**

Pemodenan Barisan Pesawat



Program Pembaharuan Pesawat¹:

- 55x pesawat B737 MAX 8
- 40x pesawat A330neo

Sasaran 2030

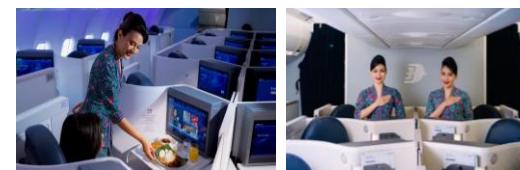
Sasaran Kedudukan Skytrax: 10
Syarikat Penerbangan Global
Teratas

Sasaran OTP:
90%

Sasaran Hasil:
>RM24b

Saiz barisan pesawat:
102 buah pesawat

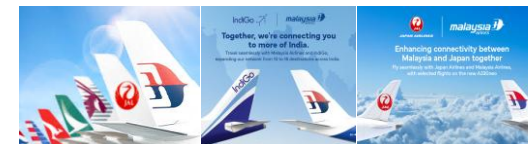
Tonggak Strategik LTBP 3.0



Penerbangan Premium APAC



Pempelbagaian Hasil

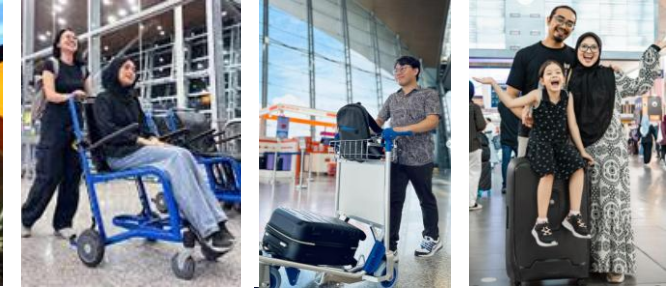


Usaha Sama Lebih Mendalam



Kepimpinan Operasi

Penstrukturan semula model operasi secara menyeluruh pasca penswastaan MAHB, memacu peningkatan pengalaman penumpang dan memperkukuh ketersambungan untuk Malaysia



Pecutan Ketersambungan & Pertumbuhan Rangkaian



Pemulihan kukuh trafik penumpang dengan 104 juta penumpang pada tahun 2025 (+11% pertumbuhan tahun ke tahun; 99% paras pra-COVID)



Pertumbuhan rangkaian

Penyertaan 15 syarikat penerbangan baharu, dengan 46 laluan baharu dilancarkan



KUL menduduki #1 di Asia Pasifik dan #4 di peringkat global (selepas LHR, IST dan AMS) bagi ketersambungan pada 2025 menurut OAG¹

Kedudukan Skytrax meningkat kepada #65 pada 2025 (daripada #71 pada 2024)

Pendekatan Menyeluruh bagi Meningkatkan Pencapaian Pengalaman Penumpang



Amalan terbaik perkhidmatan dan pematuhan antarabangsa² diterapkan di seluruh lapangan terbang



Pengalaman penumpang dipertingkatkan melalui pengurangan masa pemprosesan (contohnya daftar masuk, keselamatan dan kastam)



Transformasi organisasi dan budaya melalui penerapan kepakaran lapangan terbang global serta kepimpinan tempatan

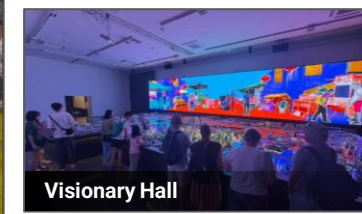
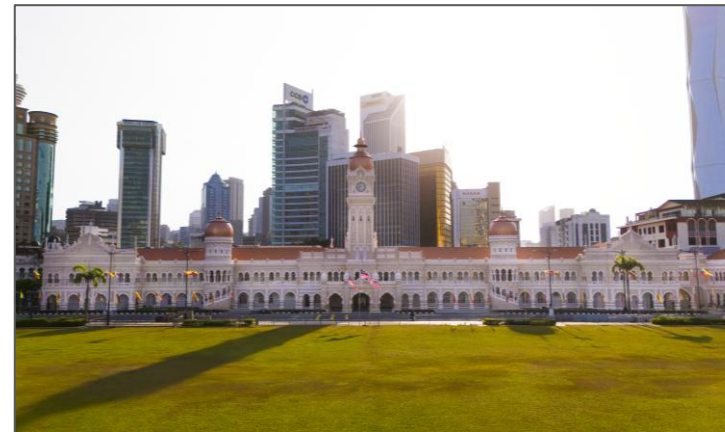
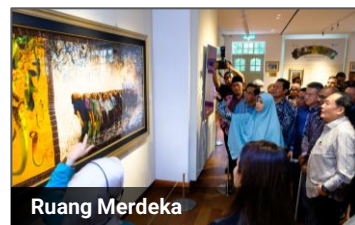
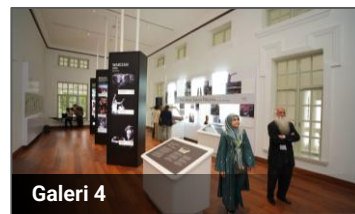


Program peluasan dan pemulihan berskala besar bagi meletakkan Malaysia sebagai hab global



Pemodenan sistem legasi bagi membolehkan pemantauan operasi secara masa nyata

Seri Negara dan Bangunan Sultan Abdul Samad bersedia untuk Tahun Melawat Malaysia 2026, sebahagian usaha pemuliharaan warisan oleh Khazanah



Seri Negara

Diterajui Khazanah Nasional, pemuliharaan Seri Negara telah berjaya disiapkan dalam tempoh 10 bulan iaitu lebih awal daripada jadual dan dibuka semula kepada orang ramai pada 20hb Disember 2025. Seri Negara berperanan untuk menghidupkan kisah-kisah yang membentuk negara yang inklusif dan memberi inspirasi kepada rakyat Malaysia dan pengunjung berkenaan sejarah dan warisan kita



Kompleks Bangunan Sultan Abdul Samad Blok 1 & 2

Selepas program pemuliharaan selama 11 bulan, Blok 1 Kompleks Bangunan Sultan Abdul Samad dibuka semula kepada orang ramai pada 2hb Februari 2026. Khazanah terus menyelia kerja-kerja penyediaan penyewa bagi Blok 2, dengan pembukaan dijadualkan pada suku kedua 2026. Perjalanan pemuliharaan ini bertujuan menubuhkan sebuah hab seni, budaya dan warisan yang dinamik, sambil meraikan kreativiti dan komuniti

Rakan Kongsi:

Khazanah terus memacu impak ke arah Malaysia yang lebih inklusif, termasuk memperkasa kemahiran belia dalam bidang pertumbuhan seperti semikonduktor dan penerbangan melalui Program K-Youth

YAYASAN HASANAH

A foundation of Khazanah Nasional

RM122.9 juta telah disalurkan untuk 386 projek berasaskan impak dalam seni dan ruang awam, Pembangunan komuniti, pendidikan, alam sekitar dan pengetahuan



TAMAN TUGU MALAYSIA

Ruang hijau yang meriah di pusat bandar raya KL, menyambut >1.7 juta pengunjung sejak 2018 dan mengeratkan komuniti melalui alam semula jadi, kesejahteraan dan acara awam



K youth

An initiative by Khazanah Nasional

Melatih 9,934 belia dalam Industri-industri utama¹ dengan kerjasama 18 rakan industri



KHAZANAH RESEARCH INSTITUTE

Menerbitkan lebih 90 penerbitan penyelidikan yang membentuk cadangan dasar



thinkCITY

Penyempurnaan kerja pemulihan parit benteng Fort Cornwallis, Pulau Pinang;
RM6.5m juta disalurkan melalui 6 program geran, 76 projek dan >140 penerima geran



Sekolah Angkat MADANI

RM688k diagihkan untuk menaik taraf 10 sekolah di Kuala Lumpur, Johor dan Perak



MENUJU KE HADAPAN



Malaysia akan mengekalkan pertumbuhan yang berdaya tahan bagi unjuran 2026, disokong oleh pelaburan swasta dan FDI yang kukuh, walaupun pertumbuhan global kekal sederhana

Jangka Pendek: Makro Global & Pasaran pada 2026	2026	 Pertumbuhan global yang lebih lemah dan inflasi yang terkawal	 Lebih banyak penurunan kadar faedah Fed dan pengerusi Fed baharu	 Dominasi fiskal, desakan dasar perindustrian	 USD lemah, mata wang EM Asia lebih kukuh	 Penilaian berlebihan sektor teknologi, pasaran dipacu kecairan
Jangka Sederhana: Dinamik Ekonomi pada 2027-2030	2027 - 2030	Deglobalisasi, inflasi tinggi, Kejutan China 2.0	Kadar neutral lebih tinggi, kos pinjaman lebih tinggi	Permintaan domestik, kebergantungan sendiri, keselamatan teknologi	Penyeimbangan semula modal global di luar AS	Pulangan yang lebih normal

Khazanah akan mempercepat pelaksanaan bagi Memajukan Malaysia dengan mengoptimumkan portfolio jangka panjang dan menjana impak sosioekonomi



Memacu **penciptaan nilai untuk Malaysia** melalui transformasi syarikat, peralihan tenaga, pendigitalan dan keterhubungan bagi **pertumbuhan mampan**

1

Mempelbagai dan memperkukuh **portfolio global** bagi daya tahan jangka panjang

2

Memaju **kompleksiti ekonomi** melalui bidang baharu menerusi Dana Impak

3

Membangun **Kapasiti dan Komuniti yang Dinamik** untuk menyampaikan nilai masyarakat

4

TERIMA KASIH



@khazanahnasional



Khazanah Nasional Berhad



Khazanah Nasional Berhad



@Khazanah_MY



Khazanah Nasional

