

BAB V

KESIMPULAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dalam menilai *organization performance*, dana pensiun tidak hanya mengutamakan untuk mengejar pendapatan, namun juga dana pensiun perlu menjaga aset yang dapat memenuhi pembayaran manfaat pensiun sesuai dengan instrumen yang diperbolehkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Strategi investasi tertuang dalam arahan investasi yang menjadi acuan dana pensiun melakukan kegiatan investasi dari tahun ke tahun. Dalam mengelola dana investasi, Dana Pensiun memiliki peraturan dana pensiun yang didalamnya memuat apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab dana pensiun, termasuk juga tanggung jawab untuk mencapai *Return on Investment (ROI)* yang ditentukan setiap tahun oleh dana pensiun. *Organization performance* dana pensiun juga perlu memerhatikan manajemen risiko sesuai dengan pedoman standar penerapan risiko yang diatur oleh OJK dalam POJK44/POJK 05/2020 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Lembaga Jasa Keuangan Nonbank.

Penelitian dilakukan untuk meneliti pengaruh dari *Top Management Support (TMS)*, *Knowledge Management Process (KMP)*, dan *Innovation (IN)* terhadap *Organization performance (OP)*. Hasil penelitian menunjukkan TMS memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap KMP. Penyediaan sarana untuk *knowledge sharing* perlu mendapatkan perhatian yang utama dari dewan pendiri atau pengawas dana pensiun untuk melakukan fungsi pengawasan yang optimal terhadap kinerja pengurus dana pensiun. Dalam sarana tersebut, pendiri dan pengawas memiliki fasilitas untuk memantau metode yang dilakukan untuk pengelolaan dana serta kewajiban yang harus dipenuhi supaya tidak menyimpang dari yang disepakati oleh pendiri dana pensiun. Hasil penelitian menunjukkan TMS memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap IN. Dukungan pendiri dana pensiun dapat memberikan pengaruh yang kuat terhadap terciptanya ide baru yang

dapat memberikan solusi pengelolaan dana baru di dana pensiun. TMS memiliki pengaruh yang positif dan insignifikan terhadap OP. Pendiri dana pensiun tidak memiliki kaitan erat pada pertumbuhan *organization performance*, baik dari sisi kepatuhan, ROI, maupun manajemen risiko secara langsung. Dibutuhkan variabel mediasi, misalnya *Innovation*, untuk dapat mempengaruhi *organization performance*. KMP memiliki pengaruh yang positif dan insignifikan terhadap IN. Pada dasarnya, proses *knowledge sharing* dapat menciptakan sebuah *Innovation*, namun juga diperlukan faktor pendukung lainnya, seperti *financial support*. KMP memiliki pengaruh yang positif dan insignifikan terhadap OP. Meskipun ada pengaruh, namun tidak dapat mempengaruhi *organization performance* secara langsung. Hal ini disebabkan informasi yang dibagikan melalui proses *Knowledge Management* dapat berupa informasi yang immaterial (tidak penting) atau tidak berkaitan dengan pengambilan keputusan yang mempengaruhi *organization performance* secara langsung. IN memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OP, dimana artinya *Innovation* yang muncul selalu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap *organization performance*.

1.2 Saran

Berdasarkan pada kesimpulan di atas, peneliti memiliki beberapa saran untuk penelitian berikutnya. Pada bagian ini, peneliti memiliki saran yang terbagi menjadi dua bagian yaitu saran akademis dan saran manajerial.

1.2.1 Saran Akademis

Saran akademis untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Memperbanyak jenis dana pensiun yang dijadikan responden. Pada penelitian ini, peneliti memiliki 104 responden yang digunakan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi *organization performance* di dana pensiun. Jumlah responden dari sisi individu dan perusahaan yang ada di dana pensiun dapat

ditingkatkan pada penelitian berikutnya untuk memperoleh hasil yang lebih akurat.

2. Melakukan pengujian terhadap variabel mediasi pada hubungan: a) *Top Management Support* terhadap *Organization performance*, b) *Knowledge Management Process* terhadap *Innovation* dan c) *Knowledge Management Process* terhadap *Organization Performance*.
3. Mengubah sudut pandang responden. Pada penelitian ini, survei dibagikan kepada pengurus dana pensiun. Pada penelitian berikutnya, survei dapat dilakukan bagi pendiri dan pengawas dana pensiun.
4. Menambahkan indikator-indikator lainnya misalnya teknologi, *financial literacy*, dan sebagainya untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih akurat.

5.2.2 Saran Manajerial

Saran manajerial untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Bagi Pengurus Dana Pensiun, dapat meningkatkan keterbukaan terhadap ide dengan melakukan studi banding kepada dana pensiun yang berhasil mengelola dana melalui pemanfaatan digitalisasi. Selain itu, pengurus dana pensiun wajib untuk memiliki pengelolaan dana peserta yang transparan terutama dalam pemilihan instrumen investasi untuk mewujudkan pembayaran pensiunan secara *sustainable* dan yang dapat memberikan imbal hasil secara optimal. Oleh karena itu, dana pensiun perlu bekerja sama dengan perusahaan teknologi untuk membuat sistem yang dapat membantu dana pensiun melakukan pengelolaan investasi mulai dari perencanaan, implementasi, pemantauan sampai evaluasi risiko portofolio. Hal ini dapat meningkatkan *organization performance* dari sisi kepatuhan, *Return on Investment (ROI)*, dan manajemen risiko.

Selain itu, Pengurus Dana Pensiun perlu menyediakan sistem untuk penerimaan informasi dan pembelajaran terkait operasional kerja dana

pensiun. Informasi yang dimaksud dalam hal operasional kerja dana pensiun seperti hasil rapat berupa *minutes of meeting* yang berisi informasi peserta, isi rapat, dan tindakan selanjutnya. Informasi lainnya adalah *highlight* aktivitas terkait pengelolaan investasi (misalnya penurunan atau kenaikan harga saham yang signifikan dalam portofolio investasi), berita terkini yang mempengaruhi portofolio investasi (misalnya kenaikan suku bunga atau transaksi jual/beli asing terhadap obligasi), dan sebagainya. Semua informasi ini disimpan dalam sebuah sistem yang dapat dibagikan kepada seluruh pengurus dan staf dana pensiun yang memiliki hak untuk akses informasi tersebut. Hal ini dibutuhkan untuk mendorong percepatan pertukaran informasi sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih cepat.

Dalam pengelolaan investasi, sistem dapat dikembangkan lebih jauh untuk memberikan *early warning* terhadap hasil investasi dan juga kondisi portofolio investasi saat ini. Sistem dapat memberikan *alert* apabila pengelolaan investasi tidak sesuai dengan arahan investasi yang telah disetujui oleh pendiri. Misalnya, alokasi portofolio dana pensiun pada instrument saham maksimal sebesar 30%. Maka, sistem akan memberikan *alert* ketika alokasi portofolio melebihi 30%. Sistem akan mencatat historis *alert* untuk kemudian dapat dianalisis oleh pengawas dan pengurus dana pensiun pada setiap rapat.

2. Bagi Pendiri Dana Pensiun dan Pengawas Dana Pensiun agar dapat melakukan pemantauan kinerja dengan lebih cepat. Hal ini diwujudkan dengan adanya laporan dalam bentuk *dashboard* yang bersifat *real-time* dan sifatnya selalu *current*. *Dashboard* tersebut berisi informasi, aktivitas, dan kejadian yang penting pada hari berjalan. Artinya, setiap pendiri dan pengawas dana pensiun dapat memonitor kinerja dari pengurus dana pensiun kapanpun dan dimanapun.
3. Bagi Otoritas Jasa Keuangan, agar mengupayakan adanya regulasi terhadap dana pensiun khususnya dalam hal pemanfaatan teknologi dalam setiap proses investasi. Pada perencanaan strategi investasi, dana pensiun dapat

mengaplikasikan teknologi untuk menghitung alokasi aset strategis. Dengan membuat sebuah “kalkulator” alokasi aset, maka perencanaan investasi menjadi lebih cepat. Selanjutnya pada proses implementasi, teknologi dapat digunakan untuk menyimpan setiap jejak usulan/ rekomendasi beli dan jual instrumen investasi. Dengan adanya *log* data historis, maka auditor dapat dengan mudah melakukan proses audit investasi sewaktu diperlukan, seperti instrumen apa yang dijual/beli, pihak/ orang yang mengusulkan, waktu transaksi terjadi, alasan membeli/ menjual instrumen investasi tersebut. Pada proses pemantauan, teknologi bertujuan untuk menyajikan data posisi risiko secara cepat dan tepat. Data tersebut dapat berubah setiap ada pergerakan harga pasar yang berkaitan dengan instrumen investasi dalam portofolio investasi dana pensiun. Dana pensiun juga dapat melakukan simulasi manajemen risiko untuk mendeteksi risiko portofolio lebih dini. Setelah melakukan pemantauan, maka evaluasi sangat penting dalam proses investasi untuk melihat apakah kondisi portofolio dana pensiun sesuai dengan arahan investasi atau tidak. Setiap proses investasi dimonitor melalui teknologi atau sistem yang dapat diawasi oleh dewan pengawas serta pendiri dana pensiun, sehingga dana pensiun dapat menerapkan Tata Kelola yang baik.

4. Bagi Asosiasi Dana Pensiun, agar melakukan program edukasi kepada calon karyawan/ mahasiswa. Hal ini dapat membuat mahasiswa menjadi paham mengenai pentingnya pensiun di hari tua. Seperti halnya disampaikan oleh Bapak Ali Farmadi, Direktur Keuangan Dana Pensiun Bank Mandiri sekaligus menjabat sebagai Ketua Asosiasi Dana Pensiun Indonesia yang menyatakan bahwa Asosiasi Dana Pensiun Indonesia memiliki program untuk (melakukan) sosialisasi ke kampus-kampus (untuk mengetahui) tentang pengetahuan mahasiswa terhadap persiapan pensiun. (Berdasarkan data OJK) Hanya 6% dari pekerja yg *aware* tentang masa pensiun. Sementara, generasi milenial perlu diedukasi sejak dini terkait persiapan mereka memikirkan masa pensiun.