

# BAHAGIAN STRATEGI



**NURHISHAM HUSSEIN**

*Pemangku Ketua Pegawai Strategi*

**Tahun 2019 menyaksikan KWSP mengambil pendekatan menyeluruh ke arah menetapkan tanda aras untuk persaraan yang berkualiti. Bertumpukan misi untuk memastikan ahli mempunyai simpanan yang mencukupi bagi menghadapi hari tua mereka, Bahagian Strategi mengkaji pelbagai faktor lain yang mempengaruhi keupayaan ahli untuk mengecapi kehidupan yang bermakna serta mencari penyelesaian yang wajar dan inisiatif yang boleh disediakan oleh KWSP.**

**Ketika kami melangkah ke dekad baharu, cabaran yang dihadapi dalam perancangan persaraan seperti kecukupan simpanan dan literasi kewangan masih lagi di paras yang membimbangkan. Sementara itu, cabaran baharu seperti digitalisasi, kesediaan tenaga kerja, dan peningkatan sektor tidak formal, memerlukan pertimbangan semula yang segera ke atas keutamaan strategi.**

**Tahun ini menyaksikan Bahagian Strategi melipatgandakan usaha untuk mentakrif semula perlindungan sosial untuk hari tua, terutamanya mereka yang berada dalam kelompok yang rentan dari segi ekonomi. Ini merangkumi para pesara, penganggur, graduan baharu yang mencari kerja, orang kurang upaya, dan suri rumah.**

## **PENTAKRIFAN SEMULA PERLINDUNGAN SOSIAL DALAM KEADAAN MASA DEPAN YANG TIDAK MENENTU**

Buat pertama kalinya dalam sejarah KWSP, kami melayani lima generasi ahli secara serentak, walaupun terdapat beberapa ciri-ciri yang sama, masing-masing menghadapi cabaran yang berbeza. Ketika kebanyakan rakyat Malaysia yang akan bersara dibebani dengan kekurangan simpanan untuk menampung kenaikan kos penjagaan kesihatan, golongan muda pula dibebani dengan hutang yang semakin meningkat berbanding kenaikan pendapatan yang lembap. Oleh yang demikian, KWSP perlu melipatgandakan usahanya untuk memperluas lagi jaringan perlindungan sosial kepada lebih ramai rakyat Malaysia.

Kini dikenal pasti sebagai negara yang sedang menua dengan 7% daripada populasinya berusia 65 tahun ke atas, Malaysia dijangka menjadi negara tua dalam tempoh kira-kira 25 tahun lagi, apabila populasi warga tua dijangka meningkat hampir dua kali ganda kepada 14% pada tahun 2045. Dari pelbagai aspek, ini merupakan satu perkembangan yang positif kerana ianya adalah hasil daripada pemakanan dan penjagaan kesihatan yang lebih baik, dan peningkatan akses kepada pendidikan serta peluang pekerjaan untuk kaum wanita. Walau bagaimanapun, tenaga kerja yang menua juga menimbulkan banyak cabaran, termasuk tahap produktiviti tenaga kerja yang semakin menurun, pulangan pelaburan yang lembap, dan pertumbuhan ekonomi yang lebih perlahan.

Penggantian pekerja dengan penyelesaian digital turut menjejaskan peluang pekerjaan dalam sektor formal dan menyebabkan lebih ramai pekerja, terutamanya golongan muda, meninggalkan pekerjaan formal bagi menyertai ekonomi gig yang menyediakan pekerjaan sekejap dan sementara. Walaupun kebanyakan pekerjaan seperti

## BAHAGIAN STRATEGI

ini menawarkan fleksibiliti dan kebebasan kepada pekerja, namun ia menimbulkan kekhawatiran terhadap jaminan pendapatan ketika persaraan.

Menjelang penghujung tahun 2019, COVID-19 yang muncul sebagai wabak global terburuk sejak selepas Sepanyol satu abad yang lalu telah mendorong dunia ke arah persekitaran baharu – yang terkesan oleh perintah berkurang, turun naik pasaran, dan ramalan yang meleset apabila dunia bergelut antara usaha menyelamatkan nyawa dan mengekalkan mata pencarian.

### STRATEGI MASA HADAPAN

Dalam persekitaran tidak menentu, tiada kepastian, kompleks dan kabur (VUCA) yang semakin meningkat ini, KWSP harus menilai semula peranannya dalam sistem keselamatan sosial bagi memastikan tiada seorang pun yang ketinggalan dalam visinya untuk membantu ahli mengecapi masa depan yang lebih baik.

Bagi mendepani cabaran ini, KWSP melaksanakan Pelan Boleh Ubah 3 Tahun 2019-2021 (E3YRP) yang menekankan penetapan minda yang mengutamakan pelanggan. Perkara yang diberi keutamaan adalah mengimbangi keperluan segera untuk menambah baik pengalaman ahli pada masa sekarang, melalui strategi yang mengutamakan penggunaan digital dan mudah alih dalam menyampaikan produk dan perkhidmatan teras kami, tetapi juga pada masa yang sama, melipatgandakan usaha untuk meningkatkan literasi kewangan dalam kalangan ahli bagi membantu mereka membuat penetapan sendiri mengenai perancangan persaraan.

Pada tahun 2019, kami juga mengaktifkan strategi jangka panjang bagi membolehkan ahli yang lebih celik kewangan memilih untuk membuat keputusan pelaburan mereka sendiri melalui kemudahan i-Invest menerusi aplikasi i-Akaun. KWSP akan terus mempersiapkan ahli dalam segmen ini dengan keupayaan untuk mengurus dana KWSP mereka sendiri.

Kami juga merancang untuk mengupayakan ahli dengan memberikan khidmat nasihat yang telus yang dapat meningkatkan tahap literasi kewangan, dan memperluas perkhidmatan ini kepada semua rakyat Malaysia. Bagi mencapai matlamat ini, kami sedang berusaha untuk menyediakan kemudahan dan inisiatif baharu yang mampu memenuhi keperluan ahli dengan lebih baik dalam dekad baharu ini. Bagi majikan pula, KWSP berhasrat untuk menggalakkan amalan pematuhan sendiri, meningkatkan tahap kecekapan dan produktiviti, dan seterusnya mengurangkan kos perniagaan.

Kami telah melaksanakan sejumlah 35 inisiatif, iaitu lanjutan daripada inisiatif pada tahun sebelumnya dan juga yang baharu bagi tahun 2019. Daripada jumlah ini, 26 merupakan inisiatif strategik yang merangkumi lima inisiatif utama, iaitu Transformasi Perniagaan Digital, Khidmat Nasihat Majikan, Skim Pelaburan Ahli (e-MIS), Hab Data, dan Transformasi ICT. Inisiatif-inisiatif ini bertumpu kepada empat Teras Strategik – Pelaburan Mampan, Bertumpu Pelanggan, Pengupayaan Digital, dan Pembangunan Sumber Manusia. Teras-teras ini merupakan evolusi daripada perancangan sebelumnya, yang bertumpu kepada Operasi, Pelanggan, Persaraan, Pelaburan dan Digital, serta Kecemerlangan Sumber Manusia.

### MENGETENGAHKAN PERBINCANGAN BERKENAAN LITERASI KEWANGAN KEPADA MASYARAKAT

Memandangkan tahap literasi dan kesedaran kewangan yang rendah di negara ini, KWSP meneruskan usaha untuk meningkatkan kefahaman kewangan dalam kalangan rakyat Malaysia dan membantu mereka merancang untuk masa depan.

Antara usaha tersebut termasuk Belanjawanku: Panduan Perbelanjaan untuk Individu dan Keluarga di Malaysia, yang dilancarkan bersama dengan Pusat Penyelidikan Kesejahteraan Sosial (SWRC) Universiti Malaya pada bulan Mac 2019.

Belanjawanku menyediakan anggaran perbelanjaan bulanan minimum untuk pelbagai barangan dan perkhidmatan bagi pelbagai kategori isi rumah yang menetap di Lembah Klang. Panduan ini menunjukkan tanda aras perbelanjaan minimum untuk mencapai taraf hidup atau kesejahteraan hidup yang munasabah bagi rakyat Malaysia, serta maklumat mengenai perbelanjaan berkaitan keperluan asas, penglibatan sosial, simpanan yang disyorkan, pembayaran balik pinjaman, dan kecemasan. Panduan ini telah diguna pakai oleh pegawai Khidmat Nasihat Persaraan KWSP dalam sesi bimbingan dan nasihat kewangan kepada ahli.

Untuk membantu meningkatkan kesedaran kewangan secara menyeluruh, KWSP juga merupakan anggota pengasas Rangkaian Pendidikan Kewangan (FENetwork), satu usaha sama antara agensi yang dipengerusikan bersama oleh Bank Negara Malaysia dan Suruhanjaya Sekuriti. Pada bulan Julai 2019, FENetwork telah melancarkan Strategi Literasi Kewangan Kebangsaan untuk tempoh lima tahun.

Strategi ini memberi fokus kepada peningkatan tahap literasi kewangan negara dengan memberi tumpuan kepada tiga aspek kesedaran kewangan – menabung dan mengurus wang, merancang untuk masa depan yang mampan, dan perlindungan daripada penipuan dan skim kewangan tidak sah – yang bermatlamat untuk memperengkap rakyat Malaysia dengan pengetahuan untuk membuat keputusan kewangan yang tepat dan memupuk sikap positif terhadap pengurusan kewangan.

Bagi menyokong usaha ini, KWSP telah menerbitkan *My Money Matters*, satu panduan yang boleh digunakan sebagai rujukan untuk membantu setiap individu memulakan perancangan kewangan dan memahami keperluan kewangan mereka pada setiap peringkat kehidupan dengan menggariskan langkah-langkah amalan baik seperti perancangan belanjawan, kepelbagaian pendapatan, dan rancangan persaraan.



### PERSIDANGAN KESEJAHTERAAN SOSIAL ANTARABANGSA 2019 (ISWC 2019)

KWSP menganjurkan persidangan antarabangsanya yang ke-lapan pada bulan November 2019. Persidangan ini dinamakan semula sebagai Persidangan Kesejahteraan Sosial Antarabangsa (ISWC) daripada nama sebelumnya, iaitu Persidangan Keselamatan Sosial Antarabangsa, bagi lebih mencerminkan lagi isu-isu yang pantas mengubah dunia dan yang perlu diberi perhatian segera.

ISWC 2019 juga menunjukkan kepekaan KWSP terhadap cabaran untuk beroperasi dalam persekitaran global yang tidak menentu, dengan perubahan teknologi dan demografik, dan bagaimana faktor-faktor ini memberi kesan kepada kehidupan dan dunia pekerjaan.

Bertemakan *Shaping Destiny - Between Hope and Extinction*, ISWC 2019 dihadiri kira-kira 500 peneraju pemikiran tempatan dan antarabangsa untuk berkongsi idea yang

membuka minda dan perbincangan mengenai penyelesaian yang mampu mencekutkan perubahan dan mewujudkan impak positif kepada masyarakat.

Antara penceramah terkemuka di persidangan tersebut ialah Dr Jane Goodall, pengasas Jane Goodall Institute; Surina Shukri, Ketua Pegawai Eksekutif Perbadanan Ekonomi Digital Malaysia (MDEC); Dzameer Dzulkipli, pengasas Teach for Malaysia; Malene Rydahl, Pengarang *Happy as a Dane*, dan *Freaky Clown (FC)*, pengasas bersama dan ketua penggodaman beretika di Cygenta. Para penceramah membincangkan topik-topik berkaitan ekonomi, alam sekitar, dan isu awam serta impak jangka masa yang lebih panjang dan meluas terhadap kesejahteraan hidup manusia dan keupayaan untuk mengecapi kehidupan yang bermakna.

Dalam persidangan yang sama, kami juga telah menandatangani Memorandum Persefahaman (MoU) bersama Perkhidmatan Pencen Nasional (NPS) Korea, yang merupakan antara dana pencen terbesar di dunia dengan jumlah aset

di bawah pengurusan (AUM) sebanyak USD600 bilion, sebagai antara usaha berterusan kami untuk mendalami bidang perlindungan sosial dengan mempelajari amalan terbaik oleh negara-negara lain. MoU ini, yang memanfaatkan kedua-dua belah pihak, memformalkan kerjasama dalam mengendalikan aktiviti latihan yang merangkumi bidang dasar dan inisiatif pencen, projek penyelidikan dan perkongsian maklumat amalan terbaik.

Perbincangan semasa ISWC 2019 menyimpulkan bahawa persaraan yang berkualiti hanya mampu dicapai secara mampan dalam jangka panjang melalui takrifan baharu "keselamatan sosial", yang mengambil kira faktor gangguan dan huru-hara zaman sekarang dan juga keperluan untuk masih kekal relevan ketika waktu susah mahupun senang. Justeru, di samping menerajui idea-idea bernas untuk membuat perubahan, KWSP secara proaktif mewujudkan langkah-langkah persediaan bagi masa depan yang lebih baik dengan menerapkan nilai kemampan sebagai strategi utama.

## BAHAGIAN STRATEGI

**Dalam usaha mencapai matlamat ELC untuk menjadi Pusat Kecemerlangan Pembelajaran Kesejahteraan Sosial, Fakulti Keselamatan Sosial telah ditubuhkan sebagai medium pembelajaran dan bimbingan kepada anggota KWSP khususnya, serta rakyat Malaysia amnya, untuk meningkatkan kefahaman berkenaan dasar keselamatan sosial negara dan pengurusan kewangan yang lebih cekap dan teratur.**

### MEMUPUK PEMIKIRAN KRITIS DALAM POLISI KESEJAHTERAAN SOSIAL

Tahun 2019 menyaksikan fasa baharu *EPF Learning Campus* (ELC) sebagai tunjang utama pusat pembelajaran dan pembangunan anggota KWSP. Pelbagai usaha baharu telah diambil oleh ELC untuk meningkatkan kualiti pembelajaran sama ada dari segi infrastruktur mahupun kualiti pengajaran dan kandungan pembelajaran.

Dalam usaha mencapai matlamat ELC untuk menjadi Pusat Kecemerlangan Pembelajaran Kesejahteraan Sosial, Fakulti Keselamatan Sosial telah ditubuhkan sebagai medium pembelajaran dan bimbingan kepada anggota KWSP khususnya, serta rakyat Malaysia amnya, untuk meningkatkan kefahaman berkenaan dasar keselamatan sosial negara dan pengurusan kewangan yang lebih cekap

dan teratur. Kami turut mengetengahkan keupayaan untuk mencakna pemikiran yang kritis dalam pembangunan program pembelajaran kami, selaras dengan usaha-usaha KWSP untuk kekal relevan pada masa hadapan. Keupayaan ini diterapkan dalam program tahunan KFAIR 2019 yang dianjurkan pada bulan Oktober. Program yang bertemakan '*Brave New World: Staying True to Our Core*' ini adalah bertujuan mempersiapkan anggota dengan keupayaan dan pengetahuan ketika mengharungi cabaran dalam dunia yang sentiasa berubah.

Sementara itu, kolaborasi strategik juga dilaksanakan bersama organisasi tempatan seperti Kwasa Land Sdn. Bhd. dalam bidang kepimpinan, dan agensi-agensi seperti Kementerian Kewangan Malaysia, Bank Negara Malaysia, Agensi Kaunseling & Pengurusan Kredit (AKPK),

dan Kementerian Kesihatan Malaysia untuk program pembangunan polisi khususnya dalam bidang keselamatan sosial. ELC turut menjadi pilihan beberapa organisasi antarabangsa untuk menjalinkan kolaborasi strategik yang merangkumi program seperti *International Training Centre (ITC) – ILO For Policy Making Program dan Behavioral Insight for Policy Making*.

Pada masa akan datang, ELC akan memperkukuh operasi secara menyeluruh menerusi kolaborasi yang boleh meningkatkan kepakaran dalam bidang keselamatan sosial, dan menyediakan anggota ELC dengan kompetensi yang mencukupi dan corak pemikiran yang mantap untuk terus berkembang dalam bidang Pembelajaran dan Pembangunan, serta mengambil pendekatan secara digital untuk memberi pengalaman pelanggan yang lebih baik.



## MENINGKATKAN KESEDARAN MELALUI KOMUNIKASI BERKESAN

Dalam persekitaran yang semakin kompleks yang mempengaruhi keputusan dan hasil perniagaan, KWSP peka akan keperluan mendesak untuk membantu ahli menerima realiti baharu ini. Untuk memaklumkan kepada ahli mengenai inisiatif KWSP dan hasilnya kepada mereka, kami telah berubah daripada menggunakan pendekatan paternalistik kepada pendekatan yang lebih kolaboratif dan interaktif.

Dengan ini, KWSP memanfaatkan media sejagat yang lebih meluas merangkumi media sosial dan media digital, dan media massa tradisional, untuk berhubung dengan ahli dan majikan yang terdiri daripada pelbagai kategori dan generasi. Di samping terus melindungi dana persaraan ahli, kami juga ingin berkomunikasi dengan semua rakyat Malaysia tentang kepentingan kesejahteraan sosial dan literasi kewangan dalam menjamin kesejahteraan hidup semasa hari tua.

Kami turut mempersiapkan anggota KWSP untuk mendepani persekitaran yang semakin kompleks yang akan memberi kesan ke atas pelaburan dan operasi kami. Portal anggota yang baru dikemas kini (Infoklik), e-mel bermaklumat, sesi perbincangan tidak formal, dan perjumpaan bersama anggota (*townhall*) diadakan untuk memastikan anggota sentiasa maklum mengenai perkembangan dan dasar terkini yang melibatkan operasi KWSP. Sebagai wakil kepada organisasi, anggota KWSP memainkan peranan penting dalam memberikan jaminan kepada ahli dan masyarakat umum mengenai transformasi yang giat dilaksanakan oleh KWSP.

## MENINGKATKAN KEMAHIRAN WARGA KWSP

Oleh kerana anggota kami di teras KWSP, kami giat melaksanakan usaha untuk memupuk dan mengekalkan bakat terbaik bagi memastikan kesejahteraan dan kemajuan kerjaya mereka yang berterusan dalam keluarga korporat kami. Di samping pelbagai usaha untuk memastikan tahap pembabitan anggota dikekalkan, KWSP

juga mempunyai inisiatif khusus demi memberikan yang terbaik kepada anggota kami.

Program *Trailblazers* yang sebelumnya dikenali sebagai Program Pemacu Pembangunan (*Accelerated Development Programme*), membantu kami untuk mengenal pasti bakat dengan prestasi terbaik dalam organisasi. Mereka ini diberi latihan intensif bercorak *bootcamp* dengan pendedahan kepada aspek-aspek kepimpinan dan strategi. *Trailblazers* 2019 juga mengambil pendekatan baharu berdasarkan siri latihan *Shark Tank* untuk melengkapkan bakal pemimpin kami dengan kemahiran era digital seperti pembangunan *use-case*, *prototyping*, dan *pitching*.

Jabatan *People Matters* kami juga menganjurkan *Future-Fit* 2019 yang merupakan sesi kepimpinan pemikiran dalaman untuk manfaat anggota kami. Program dua hari yang bertemakan *Leadership Next: Digital Frontrunner* itu merupakan satu kejayaan kepada organisasi dengan penyertaan lebih 200 peserta. Program ini dirangka untuk memberi pendedahan kepada para peserta mengenai kompetensi digital yang penting seperti pemasaran digital, strategi media sosial, dan analitik data, yang boleh meningkatkan kepercayaan dan pengalaman pelanggan.

Beberapa penceramah terkemuka dijemput untuk berkongsi buah fikiran dan pengalaman mereka, termasuk Sharala Axyrd, pengasas Centre for Applied Data Science (*CADS*); Joel Neoh, pengasas dan Ketua Pegawai Eksekutif Fave; Francesca Chia, pengasas dan Ketua Pegawai Eksekutif GoGet; Datuk Jake Abdullah, Ketua Pegawai Eksekutif Astro Radio; dan Nadhir Ashafiq, pengasas dan Ketua Pegawai Eksekutif theLorry.com.

## MEMACU STRATEGI UNTUK TINDAKAN PELAKSANAAN

Untuk memudahkan pelaksanaan E3YRP, Mesyuarat Strategi Lembaga KWSP 2019 (BSM2019) diadakan di Kota Kinabalu, Sabah. Mesyuarat tersebut membincangkan masa depan KWSP, cabaran utama kami, dan

strategi untuk melangkah maju ke hadapan. BSM2019 juga merupakan kali pertama Lembaga KWSP, Panel Pelaburan, dan Jawatankuasa Penasihat Syariah bertemu dalam satu mesyuarat bersama pihak Pengurusan. Lembaga KWSP juga telah mencadangkan agar mesyuarat ini diadakan dua kali setahun.

Oleh kerana terdapat perubahan dalam barisan pengurusan pada tahun 2019, kami juga menganjurkan *Retreat* Pengurusan 2019 (MR2019) di Langkawi, Kedah untuk menyelaraskan jangkaan setiap individu di samping memupuk hubungan kerja dan pemahaman yang lebih baik dalam barisan pengurusan ke arah mencapai matlamat bersama.

Sorotan utama MR2019 ialah pembentangan oleh Ketua Pegawai Eksekutif berhubung status KWSP dari segi operasi, pelaburan, teknologi digital serta strategi. *Retreat* ini yang dihadiri lebih 95% daripada pihak Pengurusan telah melakarkan hala tuju KWSP demi menyediakan masa depan yang lebih baik untuk ahli.

Untuk mendekati 5,842 anggota kami di seluruh negara, KWSP telah mengadakan 10 sesi *Townhall* Bersama Ketua Pegawai Eksekutif, 20 *roadshow*, dan pelbagai mesyuarat pengurusan di peringkat negeri dan wilayah. Bagi memastikan tiada sesiapa yang ketinggalan, kami juga memanfaatkan modul pembelajaran dalam talian dengan meluas, di samping sentiasa membuat makluman kepada anggota melalui saluran komunikasi dalaman kami.

Akhirnya, adalah semakin jelas bahawa perspektif umum berkenaan keselamatan sosial yang mentakrifkannya sebagai jumlah simpanan persaraan yang mencukupi merupakan satu tanggapan yang sempit. Maka, ketika kami melangkah ke dekad baharu, KWSP akan memperluas pengertian persaraan yang bukan sahaja sebagai satu sasaran kewangan semata-mata, tetapi juga sebagai cara ahli boleh menjalani kehidupan yang mampan ketika mereka menghampiri tempoh persaraan.