

PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

“

Pihak berkepentingan yang dihormati,

Kesan pandemik serta pergolakan geopolitik terus menjejaskan kestabilan dunia. Walaupun kita mula menyesuaikan diri dengan cara hidup dan bekerja baharu sepanjang tempoh yang tidak menentu ini, satu perkara yang pasti adalah komitmen teguh KWAP untuk memberikan prestasi jangka panjang dan stabil untuk Dana.

Sejajar dengan mandat dan tujuan kami yang jelas untuk mencapai manfaat yang mampan dan mengoptimumkan pulangan baik ke atas Dana persaraan, kami terus mengambil perspektif jangka panjang terhadap pasaran dalam portfolio kami yang dipelbagai. Saya berbangga untuk melaporkan bahawa Dana dan organisasi kami kekal berdaya tahan dalam persekitaran 2021 yang mencabar, melebihi sasaran untuk memberikan pulangan yang optimum. ”

NIK AMLIZAN MOHAMED
Ketua Pegawai Eksekutif

PENDAPATAN PELABURAN
KASAR SEBANYAK

RM
6.33 bilion
pada 2021

KADAR PULANGAN
BERWAJARAN MASA (TWRR)

kira-kira
4.22%
bagi Kelas Aset Awam dan

5.99%
bagi keseluruhan Dana

STRATEGI PELABURAN JANGKA PANJANG

Persekitaran kewangan dan pelaburan secara semula jadi adalah tidak menentu untuk jangka pendek. KWAP mengambil pendekatan jangka panjang terhadap pengurusan pelaburan Dana. Oleh kerana itu, turun naik seperti yang dialami sepanjang beberapa tahun lalu tidak memberikan risiko besar kepada Dana. Strategi pelaburan dan pilihan portfolio kami dirangka dengan mengambil kira perspektif jangka panjang. Dana berada pada kedudukan yang baik untuk menghadapi kesukaran dan juga meraih manfaat daripada turun naik yang dialami.

PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Penilaian terperinci terhadap Alokasi Aset Strategik (SAA) dijalankan setiap tiga tahun sekali atau mengikut keperluan bagi memastikan strategi pelaburan yang berwawasan dan dinamik yang memenuhi aspirasi jangka panjang mandat KWAP dalam konteks dunia yang sentiasa berubah. Ciri-ciri strategi pelaburan SAA yang mengambil kira perspektif masa hadapan dan risiko adalah bertujuan untuk memastikan KWAP berada pada kedudukan yang baik pada hari ini untuk mengurus, di samping mengembangkan saiz Dana kepada RM200 bilion menjelang 2025.

Prestasi Dana yang berdaya tahan pada tahun 2021 merupakan hasil daripada pertimbangan dan ukuran turun naik pasaran. Kami terus mempertingkatkan keupayaan kakitangan kami di samping meningkatkan wajaran pelaburan ke dalam portfolio antarabangsa untuk meraih peluang pasaran yang lebih besar.

Pada tahun 2021, InnoLab KWAP telah ditubuhkan dengan fungsi sebagai sebuah platform untuk meneroka, menyelidik dan menyediakan pembiayaan awal untuk strategi pelaburan inovatif baharu dalam pasaran domestik dan antarabangsa. Ini telah menyaksikan daya tarikan yang baik ke arah matlamat kami untuk meningkatkan jumlah pulangan terlaras risiko KWAP dan menambah baik kepelbagaian pelaburan.

Dengan berkembangnya portfolio pelaburan kami daripada segi saiz dan cabarannya, kami berusaha untuk membangunkan dan meningkatkan sumber, kemahiran

dan keupayaan kami bagi memastikan kami berada pada kedudukan yang baik untuk menjayakan pelaksanaan mandat KWAP. Kami memperkenalkan *Learning, Engagement, and Advisory Programme (LEAP)* KWAP pada tahun 2021 yang bertujuan untuk meningkatkan kemahiran kakitangan kami dalam bidang yang berkaitan dengan pengurusan pelaburan. Kami juga mengukuhkan lagi kepintaran penyelidikan kami untuk memastikan pandangan mendalam untuk membuat keputusan pelaburan. Kami menilai keadaan pasaran yang tidak menentu dan mengadakan perbincangan strategik yang optimum.

Pendekatan ini adalah bukti komitmen kami untuk memelihara, melindungi dan mengembangkan Dana secara lestari dan bertanggungjawab.

PRESTASI CEMERLANG DANA

Mengambil kira persekitaran operasi dan pelaburan yang mencabar pada tahun 2021, saya berbesar hati melaporkan bahawa KWAP telah mengekalkan kemampunan Dana, yang menunjukkan prestasi yang amat baik. Pasukan pelaburan kami melepasi banyak sasaran yang ditetapkan tahun ini. Pada 14 tahun lalu, apabila KWAP mula ditubuhkan di bawah Akta Kumpulan Wang Persaraan pada 2007, saiz Dana adalah sebanyak RM41.94 bilion. Kami akhiri tahun 2021 dengan saiz Dana sebanyak RM159.04 bilion, meningkat 9.1% setiap tahun sejak 2007, dan meningkat sebanyak 3.4% berbanding tahun kewangan sebelumnya iaitu RM153.82 bilion pada 2020, yang membuktikan komitmen kami dalam melaksanakan jangka panjang Dana yang mampan. Kami menjana Pendapatan Pelaburan Kasar sebanyak RM6.33 bilion pada 2021, dengan Kadar Pulangan Berwajaran Masa (TWRR) kira-kira 4.22% untuk Kelas Aset Awam dan 5.99% untuk Jumlah Dana.

Ekuiti

Pelaburan dalam Dana Ekuiti menunjukkan prestasi yang membanggakan dan telah menjana jumlah pendapatan kasar sebanyak RM4.06 bilion pada 2021 serta melepasi sasaran yang ditetapkan sebanyak RM1.57 bilion. Pendedahan KWAP kepada kelas aset ekuiti pada 31 Disember 2021 adalah berjumlah RM77.23 bilion, yang menyumbang 48.5% daripada jumlah aset KWAP. Daripada jumlah ini, 74.3% daripada jumlah pendedahan ekuiti kami adalah dalam pasaran domestik, manakala bakinya adalah dalam pasaran ekuiti antarabangsa. Portfolio ekuiti keseluruhan mencatatkan prestasi cemerlang dengan jumlah pulangan sebanyak 7.69% berbanding penanda aras campuran sebanyak 1.27% atau 642 mata asas.

PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Pendapatan Tetap

Walaupun menghadapi tekanan pasaran, portfolio Pendapatan Tetap KWAP kekal stabil. Portfolio Pendapatan Tetap mencatatkan pendapatan kasar direalisasikan yang membanggakan sebanyak RM2.53 bilion pada 2021, agak rendah berbanding RM2.87 bilion pada 2020, selepas mengambil kira kerugian direalisasi sebanyak RM1.43 bilion daripada penstrukturan semula salah satu syarikat yang dilaburkan. Ini adalah bersamaan dengan Pulangan Pelaburan (ROI) sebanyak 2.15% pada 2021 berbanding 4.41% pada 2020, dan TWRR sebanyak 0.78%, menurun sebanyak 33 mata asas berbanding penanda aras campuran pada 31 Disember 2021.

Ekuiti Persendirian dan Infrastruktur

Ekuiti Persendirian dan Infrastruktur yang membentuk portfolio Pelaburan Alternatif kami telah memberi prestasi yang cemerlang pada tahun 2021, yang memanfaatkan pemulihan daripada portfolio serantau. Pada tahun ini, Ekuiti Persendirian dan Infrastruktur telah menjana jumlah pendapatan sebanyak RM637.52 juta, dengan pecahan sebanyak 97.1% daripada pelaburan dana dan 2.9% daripada pelaburan langsung. Portfolio ini juga telah mengatasi penanda aras Kadar Pulangan Dalam Bersih (IRR) 10 tahun Preqin, iaitu 13.9% pada 320 mata asas, dengan IRR bersih akhir tahun sebanyak 16.2%.

Kami telah memohon dan menerima kelulusan daripada Kementerian Kewangan (MOF) untuk meningkatkan komitmen dana daripada USD50 juta kepada USD100 juta, membina asas bagi penggunaan modal yang lebih cekap untuk pelaburan ekuiti persendirian. Kami juga memulakan strategi Akaun Terurus Berasingan (SMA) pertama kami dengan Partners Group AG (Partners Group) dengan saiz komitmen sebanyak USD100 juta dalam mandat fokus Alpha yang memberikan pendedahan dipelbagai dengan sasaran IRR Bersih minimum sebanyak 16%. Daripada perspektif strategik, mandat itu juga akan menyediakan KWAP saluran kepada pengurus ekuiti persendirian global berkualiti tinggi yang sukar diakses dan program peningkatan kemahiran serta pemindahan pengetahuan yang khusus kepada KWAP.

Pelaburan Hartanah

KWAP mengakhiri tahun 2021 dengan 23 hartanah dalam portfolionya dan menjana pendapatan bersih sebanyak RM313.3 juta atau 4% hasil pendapatan bersih atas kos pelaburan. Kami terus meningkatkan nilai hartanah dalam portfolio kami dengan mengamalkan prinsip Alam Sekitar, Sosial dan Tadbir Urus (ESG)



**Pembaharuan Perjanjian Agensi yang
berkuat kuasa dari 1 November 2021 hingga
30 Oktober 2026**

dalam pertimbangan pelaburan hartanah kami. Lapan daripada hartanah dalam portfolio diakreditasi dengan pensijilan kecekapan alam sekitar dan tenaga.

Antara inisiatif utama pada 2021 ialah pemerolehan aset logistik di Amazon Coalville, United Kingdom, dengan harga £158.9 juta; dan pelupusan aset logistik Australia KWAP di 1 Griffin Crescent, Brisbane sebanyak AUD160 juta.

PERUBAHAN KE ARAH KECEMERLANGAN

Kami terus berusaha untuk meningkatkan keupayaan dan ketangkasan organisasi, seiring dengan perjalanan transformasi kami seperti yang termaktub dalam strategi Visi 2025 kami. Visi ini berusaha meningkatkan kedudukan KWAP sebagai pengurus persaraan tunggal bagi sektor awam negara, di samping menambah kemudahan persaraan dan mengembangkan aset kami secara mampan.

PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

Kami memanfaatkan *Robotic Process Automation (RPA)* untuk menggantikan operasi manual dengan perisian pintar

SKOR SLA BERWAJARAN
ADALAH ANTARA

94.38%
hingga 99.81%

dengan purata

98.26%

Kami telah mencatatkan kemajuan yang baik dalam melaksanakan inisiatif yang menyokong lima bidang fokus Visi 2025, iaitu mengukuhkan kerjasama kami dengan Jabatan Perkhidmatan Awam dalam hal-hal strategik pencen, meningkatkan libat urus dan komunikasi dengan pesara semasa dan akan datang, memperhalusi strategi pelaburan dan meningkatkan keupayaan, menerapkan kemampunan dan amalan ESG, dan membina pengetahuan untuk pembangunan dalaman dan kerjasama luaran.

Pengurusan Perkhidmatan Persaraan

Kami telah mencapai kemajuan yang amat baik dalam penyampaian perkhidmatan kami dan mencapai sasaran dan objektif Perjanjian Tahap Perkhidmatan (SLA). Kami telah memulakan beberapa penambahbaikan proses perniagaan, termasuk rasionalisasi proses melalui penjajaran semula fungsi berasaskan SLA dengan fungsi bukan berasaskan SLA. Ini telah meningkatkan produktiviti kerja dan kecekapan operasi secara berkesan, meningkatkan bilangan permohonan yang diproses sebanyak 67% dan produktiviti unit sebanyak 122%.

Kami telah secara konsisten melepasi prestasi skor SLA wajar dalam menyampaikan perkhidmatan yang tepat pada masanya dan berkualiti kepada pihak berkepentingan kami sepanjang tahun yang penuh dengan cabaran pandemik dan bencana banjir. Skor SLA berujaran adalah antara 94.38% hingga 99.81%, dengan purata 98.26%. Memandangkan kami seringkali melepasi had minimum SLA 90% yang ditetapkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam, sasaran SLA kini telah disemak semula kepada 95%, dengan lebih tumpuan diberikan kepada pengalaman pelanggan. Sasaran dan jangkaan baharu ini telah dimeterai di bawah pembaharuan Perjanjian Agensi yang berkuat kuasa dari 1 November 2021 hingga 30 Oktober 2026.

Perjalanan Pendigitalan

Pendigitalan telah banyak dimanfaatkan untuk menerapkan kecekapan operasi di seluruh rantai nilai penglibatan pengguna, dan kami melaksanakan beberapa inisiatif digital sepanjang tahun. Kami komited untuk menjadikannya lebih mudah dan cekap bagi pengguna aplikasi MyPesara yang berhasrat untuk melibatkan diri dengan KWAP secara fizikal dalam menggunakan fungsi baharu pada ciri perkhidmatan temu janji. Kami juga melancarkan inisiatif pengurusan dokumen digital untuk memudahkan pengguna menyediakan dokumen yang berkaitan dengan memanfaatkan sistem pengurusan perhubungan pelanggan (CRM) sedia ada untuk memenuhi permohonan kemas kini maklumat, pemprosesan selepas persaraan dan pemprosesan pra persaraan. Kami memanfaatkan *Robotic Process Automation (RPA)* untuk menggantikan operasi manual dengan perisian pintar, yang juga merupakan sebahagian daripada inisiatif transformasi digital kami.

Walaupun berlakunya pandemik, KWAP telah pun memulakan strategi transformasi IT dalam memastikan infrastruktur IT kami kekal relevan, stabil, selamat dan berskala. Kami telah memulakan pelan hala tuju tiga tahun untuk meningkatkan infrastruktur IT melalui penggunaan infrastruktur awan dan awan hibrid, membolehkan KWAP mencipta gabungan teknologi awan dan tradisional yang sesuai untuk memenuhi keperluan perniagaan. Inisiatif ini akan menggalakkan kecekapan, kebolehpercayaan dan ketangkasan yang lebih tinggi.

PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

WARGA KWAP DAN PRESTASI

Kekuatan KWAP kekal berada dalam diri setiap warga kami. Peristiwa yang berlaku sejak beberapa tahun kebelakangan ini telah memberi kesan kepada ramai pihak dan menyebabkan gangguan yang ketara. Dalam menghadapi perubahan pesat persekitaran kerja, kami terus menyokong dan membuat pelaburan dalam kakitangan kami bagi melindungi budaya kerja dan mengukuhkan lagi prestasi perniagaan kami.

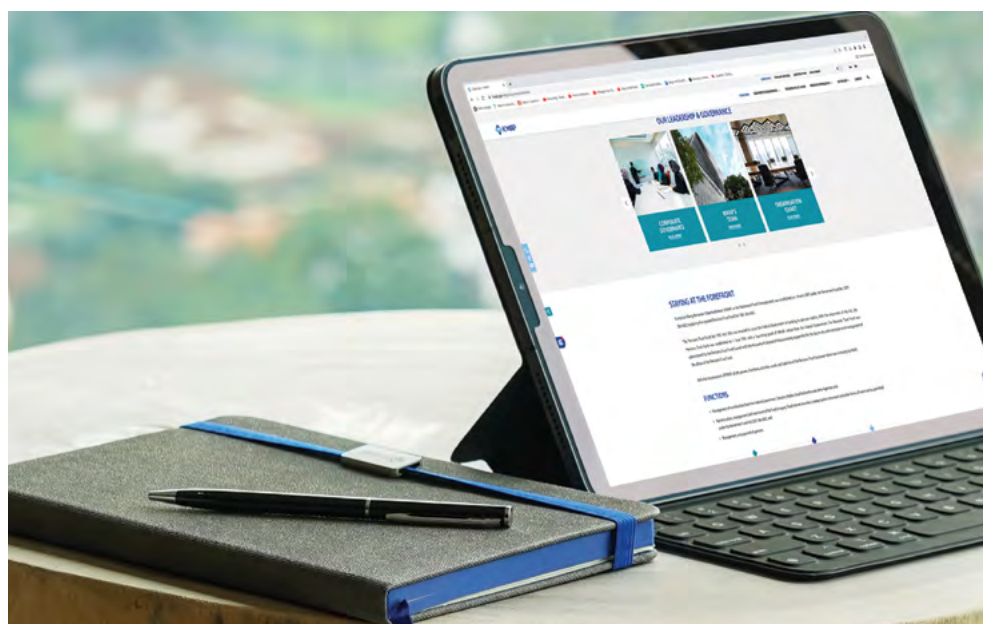
Pandemik mengubah cara kami bekerja dan melibatkan diri dengan orang ramai. Kami memanfaatkan keupayaan digital untuk memastikan kakitangan kami terus mendapat akses dan peluang untuk belajar serta meningkatkan kemahiran mereka. Kami telah memperkenalkan Zon Pembelajaran pada April 2021 yang merupakan platform pembelajaran berasaskan digital di bawah Sistem Pengurusan Pembelajaran KWAP. Melalui Zon Pembelajaran, kakitangan akan dapat mengakses, mempelajari dan melengkapkan kursus mereka mengikut keselesaan tanpa kekangan tempat dan masa. Pada masa ini, terdapat 40,000 kursus latihan di platform Zon Pembelajaran. Sejak pelancarannya, lebih 4,060 modul telah diselesaikan dengan kadar penyiapan sebanyak 96%.

Kami juga yakin dengan pelaburan dalam bakat muda yang cemerlang dan mempunyai potensi, dan membimbing mereka dalam dunia pengurusan dan pelaburan, serta membina bakat-bakat yang mantap sebagai pemimpin pada masa hadapan. Program KWAP *Young Talent* (KYT) merupakan program pengurusan pelatih yang menyediakan peningkatan kerjaya dan peluang pembelajaran melalui pelbagai intervensi bagi meningkatkan kecekapan bakat muda serta membina perniagaan dan kepimpinan yang bijak. Program ini telah disemak semula pada

tahun 2021 untuk meningkatkan program pembangunan bakat semasa, menangani isu pengangguran siswazah di Malaysia dan membantu kerajaan dalam mencari pekerjaan untuk siswazah baharu ini, serta mewujudkan bekalan bakat-bakat untuk KWAP dan untuk Malaysia secara menyeluruh. Kami amat mengalu-alukan 29 bakat di bawah program KYT yang menyertai kami dan seterusnya mengharapkan sumbangan mereka kepada organisasi ini nanti.

Keutamaan kami yang tidak berbelah bahagi adalah untuk memastikan kesejahteraan warga KWAP. Komunikasi yang kerap dan sesi taklimat merupakan kunci untuk memupuk budaya memberi sokongan dan memastikan semua warga kami sejajar dengan aspirasi organisasi. Kami memanfaatkan penglibatan maya untuk menjalankan program pembinaan pasukan, beramah mesra dengan pasukan atau rangkaian kerja, serta program kesejahteraan. Peningkatan libat urus dengan kepimpinan kanan telah menarik maklum balas yang membina, yang kemudiannya diambil tindakan selanjutnya oleh kami bila perlu. Kami menjalankan program penilaian 360 darjah KWAP, yang bertujuan untuk menilai dan memberikan pemahaman tentang kecekapan kritikal dalam kepimpinan KWAP. Tiga kecekapan teratas yang ditunjukkan oleh barisan kepimpinan KWAP adalah Integriti, Profesionalisme dan Kepimpinan Sinergistik.

Antara satu lagi keutamaan kami adalah memastikan kesihatan dan kesejahteraan warga kami terjaga semasa krisis kesihatan global. Kami melancarkan aplikasi libat urus mudah alih warga kami pada September 2021 di bawah program Dana Yang Berkat, yang merupakan sebahagian daripada matlamat kami untuk menerapkan budaya kesihatan dan kesejahteraan secara menyeluruh. Sejak pelancarannya, kami telah menyaksikan 72% penggunaan aktif bagi mengakses program-program yang disediakan.



PERUTUSAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF

MAJU KE HADAPAN

Tumpuan kami bagi tahun 2022 kekal teguh dalam melaksanakan strategi yang digariskan dalam Visi 2025 untuk memperluaskan pengalaman persaraan dan mengembangkan aset kami secara mampan serta memainkan peranan kami dengan lebih bermakna sebagai pengurus dana pencen sektor awam negara.

Dalam mengukuhkan pendekatan pelaburan kami, kami akan melihat penambahbaikan pada kitaran semakan SAA akan datang yang melibatkan pengurangan peruntukan ekuiti daripada 48.5% kepada 45%, meningkatkan peruntukan pendapatan tetap daripada 35.3% kepada 38% dan mencadangkan untuk mengekalkan sasaran jumlah peruntukan antarabangsa pada 23% bagi tahun 2022.

Kami kekal komited untuk melabur dalam ekonomi domestik. Tertakluk kepada ketersediaan peluang pelaburan, kami mempertimbangkan untuk menyokong pembangunan pasaran modal swasta Malaysia dengan menggandakan saiz pelaburan persendirian kami sebanyak tiga kali ganda daripada RM3.5 bilion kepada RM12 bilion menjelang 2025, yang berdasarkan sasaran saiz dana sebanyak RM200 bilion.

ESG dan prinsip-prinsip kemampanan kekal penting dalam menentukan keputusan pelaburan kami bagi memberikan pulangan yang bertanggungjawab dan mampan. Kami menyedari bahawa menguruskan ESG merupakan proses yang progresif, dan kami akan terus meningkatkan pengurusan ESG dalam keputusan pelaburan serta pengurusan organisasi kami. Kami juga menasaskan penggunaan pengaruh besar kami sebagai pemilik aset dan pemegang saham mengundi bagi menyokong syarikat penerima pelaburan untuk mengguna pakai dan menyepadukan strategi kemampanan dalam operasi perniagaan mereka.

PENGHARGAAN

Sebagai sebuah organisasi, kami terus komited untuk berpegang kepada matlamat KWAP agar pesara mencapai kedudukan kewangan terbaik mereka ketika di alam persaraan. Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Ahli Lembaga dan Panel Pelaburan atas nasihat dan bimbingan mereka. Saya juga menghargai kerja keras dan komitmen kakitangan kami yang terus maju dengan penuh semangat dan berdedikasi. Saya bangga kerana berpeluang untuk memimpin organisasi ini ke fasa evolusi yang seterusnya dan saya berharap agar pencapaian yang lebih bermakna dapat direkodkan dan pertumbuhan yang lebih besar untuk Dana dapat dicapai.

