





**PENGARUH MANAJEMEN RISIKO TERHADAP KINERJA ORGANISASI  
(Studi pada Dana Pensiun Pemberi Kerja di Wilayah Jabar-Banten)**

**RINI LESTARI**

(Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung)  
(Mahasiswa Program Doktor Universitas Padjadjaran Bandung)

**Abstrak**

Dana Pensiun sebagai badan hukum yang mengelola kekayaan dan menjalankan program pensiun yang menjanjikan manfaat pensiun untuk memelihara kesinambungan penghasilan bagi para pesertanya, pada periode purna kerja, sangat rentan terhadap risiko. Dalam konteks pengelolaan Dana Pensiun, risiko yang dihadapi adalah masalah ketidakcukupan dana yang pada gilirannya dapat mengganggu pemenuhan kewajiban Dana Pensiun untuk membayar hak-hak peserta untuk menerima manfaat pensiun. Mengimplementasikan manajemen risiko di Dana Pensiun, dapat membantu Pengurus Dana Pensiun dalam meningkatkan kinerja organisasi di Dana Pensiun

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh penerapan manajemen risiko terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini mengukur sejauhmana penerapan manajemen risiko dalam membantu menjalankan fungsi manajerial yang penting sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: penerapan manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten

Penelitian ini dilakukan pada Dana Pensiun dengan Program Pensiun Manfaat Pasti di wilayah Jawa Barat-Banten, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk konteks yang lainnya. Temuan dari penelitian ini memperkuat pentingnya penerapan manajemen risiko dalam meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini berkontribusi terhadap kajian literatur yang sangat sedikit dalam menguji hubungan yang signifikan antara penerapan manajemen risiko dan kinerja organisasi.

Kata kunci : Manajemen risiko, Kinerja Organisasi, Dana Pensiun.

**PENDAHULUAN**

Dalam Undang-Undang Dana Pensiun No.11 Tahun 1992 tersurat makna bahwa keberadaan Dana Pensiun dimaksudkan untuk menjamin kelangsungan penghasilan bagi pekerja setelah purna tugas (memasuki usia pensiun). Pada dasarnya hukum mendirikan Dana Pensiun adalah tidak wajib, artinya setiap Perorangan atau Lembaga (Pemberi Kerja) yang mempekerjakan orang tidak

diwajibkan membentuk Dana Pensiun. Namun, apabila telah membentuk Dana Pensiun, kewajiban pendiri harus dipenuhi terutama masalah pendanaan sesuai ketentuan yang berlaku (Muljadi, 2007).

Dana Pensiun sebagai badan hukum yang mengelola kekayaan dan menjalankan program pensiun yang menjanjikan manfaat pensiun untuk memelihara kesinambungan penghasilan bagi para pesertanya, pada periode purna kerja, sangat rentan terhadap risiko. Risiko secara umum dapat diartikan sebagai kemungkinan terjadinya kerugian baik yang bersifat material dan immaterial yang timbul baik secara langsung atau tidak langsung yang berdampak pada finansial perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Dalam konteks pengelolaan Dana Pensiun, risiko yang dihadapi adalah masalah ketidakcukupan dana yang pada gilirannya dapat mengganggu pemenuhan kewajiban Dana Pensiun untuk membayar hak-hak peserta untuk menerima manfaat pensiun (Santoso, 2011).

Salah satu risiko yang dapat berkaitan dengan pengelolaan kekayaan Dana Pensiun adalah risiko investasi, karena investasi merupakan kegiatan Dana Pensiun yang paling utama untuk pengembangan dana dan pemenuhan kecukupan dana. Risiko investasi dapat terjadi karena adanya risiko pasar, yaitu risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar dari portofolio investasi yang dimiliki Dana Pensiun yang akan menurunkan Selisih Penilaian Investasi (SPI) dan *Return on Investment* (ROI). Yang dimaksud variabel pasar termasuk, suku bunga, nilai tukar, dan harga pasar. Mengingat setiap investasi memiliki risiko maka berkembanglah usaha untuk mengelola risiko sedemikian rupa sehingga Dana Pensiun dapat terhindar dari risiko yang tidak diinginkan yang dikenal dengan manajemen risiko (*risk management*) (AKAI, 2008).

Manajemen risiko dapat artikan sebagai serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha atau bisnis. Salah satu tujuan manajemen risiko adalah untuk meningkatkan kinerja (*performance*) suatu organisasi/perusahaan (ADPI, 2003). Dalam konteks pengelolaan kekayaan atau penyelenggaraan Dana Pensiun, kinerja dapat diukur dari tingkat *Return on Investment*, *Return on Asset*,

Rasio Biaya Operasional, Rasio Pendanaan, Kompleksitas Portfolio Instrumen Investasi dan *Compliance* (ADPI, 2006). Kekayaan DPPK PPMP diinvestasikan pada alternatif investasi yang diperkenankan dengan jumlah maksimal alokasi kekayaan terhadap setiap jenis investasi sesuai Peraturan Menteri Keuangan dan Arah Investasi DPPK PPMP.

Hasil investasi atas kekayaan Dana Pensiun yang menambah nilai kekayaan Dana Pensiun Pemberi Kerja Program Pensiun Manfaat Pasti (DPPK PPMP) setelah dikurangkan dengan biaya investasi dan biaya operasional, menjadi sumber dana bagi DPPK PPMP untuk memenuhi kewajiban memenuhi manfaat pensiun terhadap peserta program pensiun atau pihak yang berhak menerima manfaat pensiun. Selanjutnya hasil investasi yang meningkat pada dasarnya dapat meningkatkan kinerja keuangan Dana Pensiun yang salah satu indikatornya adalah *Return on Investment* (Biro Dana Pensiun, 2011).

Selama tahun 2010 diketahui bahwa ROI sebagai salah satu indikator kinerja keuangan Dana Pensiun pada DPPK PPMP mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan oleh penurunan dari tingkat hasil investasi di beberapa instrumen investasi (Biro Dana Pensiun, 2011). Penurunan tingkat hasil investasi yang dapat memberi dampak buruk terhadap kinerja keuangan Dana Pensiun ini, dapat dikarenakan :1). kurangnya kesadaran para Pengurus Dana Pensiun dalam mengelola risiko, 2). pelaksanaan manajemen risiko yang tidak sungguh-sungguh dan menyeluruh, dan 3). rendahnya pelaksanaan atas pedoman tata kelola Dana Pensiun yang baik sebagaimana mestinya (Suharsono, 2010).

Hal tersebut di atas sejalan dengan hasil penelitian yang ditunjukkan Jafari M, et al. (2011) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen risiko dan kinerja perusahaan. Dapat dikatakan bahwa manajemen risiko dilakukan dengan baik maka kinerja perusahaan pun diharapkan dapat meningkat. Kinerja perusahaan di sini dapat diukur berdasarkan kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Selanjutnya peneliti lain juga mengemukakan mengemukakan bahwa keunggulan bersaing perusahaan dinyatakan sebagai mediator dalam efektivitas manajemen risiko untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Nachailit, I et al. , 2011).

Dari hasil pengamatan peneliti di beberapa DPPK PPMP yang ada di kota Bandung, tampak bahwa kinerja investasi yang diukur dengan ROI di tahun 2011 juga masih terdapat penurunan terutama dalam instrumen investasi saham. Penurunan ROI atas instrumen investasi saham pada umumnya karena terjadinya risiko pasar yang ditandai dengan menurunnya Selisih Penilaian Investasi (SPI). Misalnya saja pada DPPK PPMP “A” dengan jumlah kekayaan di atas 1 triliun, Dana Pensiun tersebut telah melakukan manajemen risiko yang boleh dikatakan cukup memadai, namun untuk untuk mengelola risiko pasar, Pengurus Dana Pensiun harus bekerja lebih keras lagi sehingga kinerja investasi tidak mengalami penurunan (Laporan Keuangan Audited Dana Pensiun “A”, 2011)

Berdasarkan Laporan Portofolio Investasi Audited pada tahun 2011 untuk Dana Pensiun “A” tersebut, dapat diketahui bahwa kinerja investasi mereka dari instrumen saham mengalami penurunan SPI yang cukup drastis melebihi 100% dibandingkan tahun sebelumnya, hal ini penyebab utamanya adalah ketidakpastian nilai return investasi sebagai akibat fluktuasi harga di pasar. Hal ini berkontribusi terhadap turunnya tingkat ROI yang mereka peroleh, dan kualitas pendanaan Dana Pensiun tersebut masih berada di tingkat dua, dalam arti kata Pemberi Kerja masih harus membayar kewajiban berupa iuran tambahan pada tahun 2011 dan seterusnya sesuai laporan aktuarial (Laporan Portofolio Audited Dana Pensiun “A”, 2011).

Penurunan kinerja investasi akibat terjadinya risiko pasar pada instrumen investasi saham pada Dana Pensiun tersebut dimitigasi dengan cara melakukan kebijakan *cut loss* atas saham-saham yang harga pasarnya jauh sekali di bawah harga perolehan, terus melakukan rencana investasi dua minggu sekali, untuk mengantisipasi dampak krisis utang Eropa yang diperkirakan akan memakan waktu yang relatif lama maka akan dilakukan *switching* dari saham yang berbasis ekspor ke saham-saham yang berorientasi *domestic demand*, memperhatikan timing yang untuk masuk/*buy* dan keluar/*sell* terhadap saham, melakukan diversifikasi untuk penyebaran risiko, dan melakukan evaluasi atas risiko setiap hari oleh tenaga kerja yang kompeten (Laporan Portofolio Investasi Audited Dana Pensiun “A”, 2011).

Kesadaran Pengurus akan manajemen risiko pada Dana Pensiun ini masih kurang, karena hanya mempercayakan pada Manajer Investasi. Pada kenyataannya, Dana pensiun tersebut sudah melakukan beberapa proses dari manajemen risiko, namun mereka belum melakukan secara menyeluruh dan belum dibantu oleh sistem manajemen risiko yang berbasis komputer. Seharusnya Dana Pensiun tersebut melakukan pengendalian dan manajemen yang baik risiko tersebut (Biro Dana Pensiun, 2008).

Manajemen risiko dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi atau perusahaan dalam hal ini dana pensiun. Collier (2006), menyatakan manajemen risiko mendorong terjadinya perbaikan kinerja organisasi, khususnya dalam hal kesadaran akan risiko akan mempengaruhi profil risiko pasar modal yang rendah. Penelitian ini bertujuan menjelaskan pengaruh penerapan manajemen risiko terhadap kinerja organisasi dalam hal ini kinerja keuangan Dana Pensiun. Kinerja keuangan akan diukur dengan kriteria yang ada pada Asosiasi Dana Pensiun Indonesia yang disingkat ADPI. Untuk penelitian ini, penelitian dibatasi hanya untuk wilayah Jabar-Banten yang berjumlah 28 Dana Pensiun pada tahun 2010. Hal ini disebabkan karena sampai dengan Bab 1 ini dibuat data untuk jumlah Dana Pensiun seluruh Indonesia belum disajikan dalam Laporan Tahunan Dana Pensiun tahun 2011 oleh Biro Dana Pensiun di Jakarta.

### **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Fenomena terjadinya penurunan tingkat ROI yang diperoleh DPPK PPMP di seluruh Indonesia beberapa tahun terakhir ini, yang disebabkan terjadinya penurunan dari tingkat hasil investasi di beberapa instrumen investasi. Hal tersebut juga terjadi pada beberapa DPPK PPMP di wilayah Jawa Barat-Banten. Penurunan tingkat hasil investasi di beberapa DPPK PPMP tersebut terjadi terutama pada instrumen saham dan reksadana di Bursa Efek Indonesia, yang disebabkan adanya risiko investasi terutama risiko pasar. Penurunan tingkat hasil investasi tersebut mengakibatkan kinerja keuangan Dana Pensiun pun ikut menurun, sehingga menimbulkan kewajiban Pemberi Kerja untuk membayar sejumlah iuran tambahan sesuai valuasi aktuarial.

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

“Bagaimana pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja organisasi?”

## **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

### **Manajemen Risiko**

Manajemen risiko dapat didefinisikan sebagai : “*risk management is a rational attempt to reduce or avoid the consequences of loss or injury*”(William et al., 1998). Sedangkan CIMA dalam Collier *et al.* (2007) mendefinisikan manajemen risiko sebagai : “*Process of understanding and managing the risk that organization is inevitability subject to attempting to achieve its corporate objectives*”. Selanjutnya Institute of Risk management (2002) dalam Collier *et al.*(2007) mendefinisikan manajemen risiko sebagai : “*The process which organizations methodically address the risk to their activities with the goal of achieving sustained benefit within and across the portfolio of all activities*”.

COSO (2004) dalam Moeller (2007) mendefinisikan manajemen risiko sebagai :

*A process, affected by an entity’s board of directors, management and other personnel, applied strategy setting and accros the enterprise, designed to identify potential events that may affect the entity, and manage risk to be within its risk appetite, to provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives.*

Kerangka kerja manajemen risiko untuk lembaga keuangan bank pada umumnya meliputi empat komponen manajemen risiko – identifikasi risiko, pengukuran risiko, mitigasi risiko, dan pengawasan dan pelaporan risiko (Bessis, 2002). Elemen dari manajemen risiko menurut Institute of Risk management (2002) dalam Collier *et al.* (2007) antara lain Risk Assessment, merupakan proses Mengidentifikasi, mendeskripsikan dan mengestimasi; *Risk Evaluation*, pengambilan keputusan tentang risiko yang signifikan yang harus diberi perlakuan tergantung *risk appetite*; *Risk Treatment*, *risk appetite* dilakukan respons atau perlakuan yang



merupakan proses pemilihan dan pengimplementasian. Hal ini dapat dilakukan melalui *Risk control, Risk avoidance, Risk transfer, Risk Reporting*

COSO (2004) dalam Collier & Ampomah (2006) dan Moeller (2007) memberikan model manajemen risiko yang memiliki 8 komponen yaitu: *Internal environment; Objective setting; Event identification; Risk assessment; Risk Response; Control activities; Information and Communication; Monitoring.*

### **Proses Manajemen Risiko yang dapat diimplementasikan Pada Dana Pensiun**

Beberapa tahap dalam proses manajemen risiko yang dapat diimplementasikan pada Dana Pensiun dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Penetapan tingkat risiko yang dapat diterima (*risk tolerance*)

*Risk tolerance* pada dasarnya adalah tingkat kenyamanan atas risiko. Tingkat kenyamanan atas risiko dapat diungkapkan secara kualitatif, seperti konservatif (cenderung menolak risiko), agresif (cenderung menerima risiko), atau pertengahan diantara keduanya. Pengukuran *risk tolerance* dapat dilakukan dengan menggunakan kuesioner atau tes yang dirancang khusus.

- b. Pengidentifikasian dan pengukuran risiko

Identifikasi risiko sebaiknya dilakukan secara berkala maupun dalam hal terdapat pemicu risiko. Dalam proses ini, seluruh area yang berpotensi menimbulkan kerugian diidentifikasi dengan seksama. Seluruh risiko yang teridentifikasi selanjutnya diukur. Ukuran risiko pada Dana Pensiun umumnya mengacu pada dua ukuran yaitu : Probabilitas dan Dampak Probabilitas.

- c. Respon terhadap risiko

Hasil pengidentifikasian dan pengukuran risiko selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menentukan respon terhadap risiko, apakah risiko akan diterima, dialihkan, diminimalisir, atau dihindari.

- d. Pemantauan dan penyesuaian

Pemantauan dan penyesuaian perlu terus dilakukan untuk menilai keberhasilan manajemen risiko. Dalam proses pemantauan sebaiknya terdapat mekanisme peringatan dini bagi pihak manajemen sehingga pihak manajemen

dapat melakukan tindakan-tindakan yang dianggap perlu agar pengelolaan Dana Pensiun tetap sesuai dengan kerangka yang telah ditetapkan (AKAI, 2008).

Manajemen risiko merupakan proses yang berkesinambungan, dilakukan selama kegiatan pengelolaan dana pensiun dilakukan. Tak dapat dipungkiri bahwa manajemen risiko membutuhkan biaya. Pertimbangan biaya dalam manajemen risiko penting dilakukan agar sesuai dengan manfaat yang diperoleh. Pihak manajemen perlu mencari keseimbangan biaya-manfaat dalam melakukan manajemen risiko.

### **Kinerja Organisasi**

Robertson (2002) dalam Mahmudi (2007) menjelaskan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Jones (2004) menyatakan bahwa organisasi harus senantiasa berubah mengembangkan efektivitasnya, perubahan tersebut ditunjukkan untuk menemukan atau mengembangkan cara menggunakan sumber daya yang ada dan kapabilitas untuk meningkatkan kemampuan menciptakan nilai dan meningkatkan kinerja. Rue dan Byars (1981) mengartikan kinerja sebagai pencapaian hasil (*degree of accomplishment*). Semakin tinggi kinerja organisasi, semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan organisasi. Jadi suatu organisasi dikatakan memiliki kinerja yang optimal, jika menghasilkan sesuatu yang menguntungkan bagi para stakeholders (Hessel, 2003). Berdasarkan Undang-Undang No.11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun, bahwa yang merupakan stakeholders Dana Pensiun adalah Pendiri, Dewan Pengawas, Pengurus, dan Peserta.

Untuk menilai kinerja organisasi diperlukan indikator-indikator (*criteria*) untuk mengukurnya dan disesuaikan kepada tujuan atau alasan dibentuknya organisasi tersebut. Bastian (2006), menyatakan bahwa indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Asosiasi Dana Pensiun Indonesia (ADPI) (2006) menentukan kriteria penilaian kinerja dana pensiun sebagai berikut:

- a. *Return on Asset* yang dihitung dengan menggunakan rumus hasil investasi bersih dibagi dengan rata-rata Aktiva Bersih (Bobot 30%).
- b. *Return on Investment*, dihitung dengan menggunakan rumus hasil investasi bersih ditambah dengan Selisih Penilaian Investasi dibagi dengan rata-rata investasi (Bobot 25%).
- c. Rasio Biaya Operasional, dihitung dengan menggunakan rumus Biaya Operasional dibagi dengan Aktiva Bersih (Bobot 15%).
- d. Rasio Pendanaan, dinilai dengan menggunakan perbandingan antara Aktiva Bersih dengan proyeksi kewajiban aktuarial (Bobot 10%).
- e. Portofolio Investasi, dilihat dari kompleksitas portofolio instrument investasi (Bobot 10%).
- f. Compliance, dinilai dari kepatuhan Pengurus dana pensiun atas kewajiban memiliki Sertifikat Ujian Pengetahuan Dasar di bidang dana pensiun (Bobot 10%)

### **Jenis-jenis Dana Pensiun**

Berdasarkan Undang-Undang No.11 Tahun 1992 tentang Dana Pensiun, Pasal 1 butir 2,3, dan 4 ada tiga jenis Dana Pensiun. Pertama, Dana Pensiun Pemberi Kerja (DPPK) adalah Dana Pensiun yang dibentuk orang atau badan yang mempekerjakan karyawan, selaku pendiri, untuk menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti (PPMP) atau *defined benefit* atau Program Pensiun Iuran Pasti (PIIP) atau *defined contribution* bagi kepentingan sebagian atau seluruh karyawannya sebagai peserta, dan menimbulkan kewajiban terhadap pemberi kerja. PPMP adalah program pensiun yang manfaatnya ditetapkan dalam peraturan Dana Pensiun, sedangkan PIIP merupakan program pensiun yang iurannya ditetapkan dalam peraturan Dana Pensiun dan seluruh iuran serta hasil pengembangannya dibukukan pada rekening masing-masing peserta sebagai manfaat pensiun. DPPK yang menyelenggarakan PPMP menerima iuran dari peserta dan pemberi kerja. Sedangkan DPPK yang menyelenggarakan PIIP dapat menerima iuran dari pemberi kerja saja, dari peserta saja atau iuran dari pemberi kerja dan peserta.

Kedua, Dana Pensiun Berdasarkan Keuntungan (DPBK) yaitu Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti, dengan iuran

hanya dari pemberi kerja yang didasarkan pada rumus yang dikaitkan dengan keuntungan pemberi kerja. Jenis Dana Pensiun yang ketiga, adalah Dana Pensiun Lembaga Keuangan (DPLK), yaitu Dana Pensiun yang dibentuk oleh bank atau perusahaan asuransi jiwa untuk menyelenggarakan Program Pensiun Iuran Pasti bagi perorangan, baik karyawan maupun pekerja mandiri yang terpisah dari Dana Pensiun pemberi kerja bagi karyawan bank atau perusahaan asuransi jiwa yang bersangkutan (UU No. 11 Tahun 1992).

### **Kerangka Pemikiran**

Bertolak dari perspektif politik dan kelembagaan, ERM (sebagai bagian dari pengendalian) akan melengkapi (sebagaimana teori kontingensi) antara satu dengan lainnya dalam organisasi. Di lain pihak, terdapat hasil studi yang menunjukkan hubungan antara keefektifan manajemen risiko dan kinerja perusahaan (Andersen, 2008). Hal senada juga diungkapkan oleh Collier (2006), yakni :*”Risk management was perceived to improve organizational performance, especially a risk awareness affected to a lower capital market risk profile.”*

Pendapat lain ditunjukkan oleh hasil penelitian Jafari M, et al. (2011) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen risiko dan kinerja perusahaan. Nachailit, I et al. (2011) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing perusahaan dinyatakan sebagai mediator dalam efektivitas manajemen risiko untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Beberapa penelitian tentang dana pensiun telah dilakukan oleh beberapa peneliti khususnya yang berhubungan dengan manajemen risiko seperti Franzen (2010), menyatakan bahwa kapasitas dalam pengambilan risiko merupakan elemen utama dalam dana pensiun Manfaat Pasti. Studi empiriknya menunjukkan manajemen risiko secara umum telah menjadi sesuatu pencapaian yang mutakhir tetapi hal tersebut sering terjadi dengan adanya dorongan yang kuat dari regulator dan isu-isu akuntansi yang terjadi daripada oleh dana pensiun itu sendiri. Selanjutnya perubahan regulasi dari regulator dan standar akuntansi mengakibatkan meningkatnya kemampuan mengambil risiko oleh dana pensiun manfaat pasti.

Stewart (2010) penelitiannya menunjukkan kerangka kerja dari manajemen risiko di beberapa dana pensiun dan lembaga keuangan lainnya.

Berhubungan dengan penilaian kinerja pada dana pensiun, Asosiasi Dana Pensiun Indonesia (ADPI) menentukan kriteria penilaian sebagai berikut: (a). *Return on Asset* yang dihitung dengan menggunakan rumus hasil investasi bersih dibagi dengan rata-rata Aktiva Bersih (Bobot 30%); (b). *Return on Investment*, dihitung dengan menggunakan rumus hasil investasi bersih ditambah dengan SPI dibagi dengan rata-rata investasi (Bobot 25%); (c). Rasio Biaya Operasional, dihitung dengan menggunakan rumus Biaya Operasional dibagi dengan Aktiva Bersih (15%); (d). Rasio Pendanaan, dinilai dengan menggunakan perbandingan antara Aktiva Bersih dengan proyeksi kewajiban aktuarial (Bobot 10%); (e). Portfolio Investasi, dilihat dari kompleksitas portfolio instrumen investasi (Bobot 10%); dan (f). Compliance, dinilai dari kepatuhan Pengurus dana pensiun atas kewajiban memiliki Sertifikat Ujian Pengetahuan Dasar di Bidang Dana Pensiun (Bobot 10%) (ADPI, 2006).

### **Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan sebelumnya, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini:

“Manajemen risiko berpengaruh terhadap kinerja organisasi.”

### **Beberapa Penelitian Sebelumnya**

Kejelasan arah, originalitas dan kemanfaatan dari suatu penelitian yang dilakukan oleh peneliti akan terlihat dengan jelas apabila peneliti mampu menelusuri secara mendalam beberapa penelitian yang dilakukan sekarang. Sehubungan dengan hal tersebut, maka pada bagian ini akan dibahas beberapa temuan hasil penelitian sebelumnya :

1. Woods (2009).

Melakukan sebuah studi kasus terhadap sistem pengendalian manajemen risiko di sebuah organisasi sektor publik. Sejumlah variabel yang mempengaruhi sistem manajemen risiko pada level operasional kebijakan pemerintahan pusat, teknologi informasi dan komunikasi, dan ukuran

organisasi. Sejumlah variabel penting sangat ditentukan oleh kebijakan dan sumberdaya yang ditetapkan oleh pemerintah pusat. Hal ini sejalan dengan lembaga keuangan yang didorong oleh regulasi pemerintah dalam menjalankan sistem manajemen risiko.

2. Andersen, (2008)

Melakukan studi yang menunjukkan hubungan antara keefektivan manajemen risiko dan kinerja perusahaan.

3. Collier (2006), yang menyatakan manajemen risiko mendorong terjadinya perbaikan kinerja organisasi, khususnya dalam hal kesadaran akan risiko akan mempengaruhi profil risiko pasar modal yang rendah.

4. Jafari M, et al. (2011) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara manajemen risiko dan kinerja perusahaan.

5. Nachailit, I et al. (2011) mengemukakan bahwa keunggulan bersaing perusahaan dinyatakan sebagai mediator dalam efektivitas manajemen risiko untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

6. Franzen, D. (2010) menyatakan bahwa kapasitas dalam pengambilan risiko merupakan elemen utama dalam dana pensiun Manfaat Pasti. Studi empiriknya menunjukkan manajemen risiko secara umum telah menjadi sesuatu pencapaian yang mutakhir tetapi hal tersebut sering terjadi dengan adanya dorongan yang kuat dari regulator.

7. Stewart, F. (2010) penelitiannya menunjukkan kerangka kerja dari manajemen risiko di beberapa dana pensiun dan lembaga keuangan lainnya.

### **Metode Penelitian dan Operasionalisasi Variabel**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian bersifat *explanatory*, karena merupakan penelitian yang sifatnya hanya melakukan pemeriksaan/penyelidikan terhadap variabel-variabel yang dikemukakan (Cooper dan Schindler, 2006). Penelitian *explanatory* mengacu pada teori atau hipotesis yang akan diuji sebagai penyebab terjadinya suatu fenomena.

Operasionalisasi variabel adalah proses mengoperasionalkan konsep suatu variabel sehingga variabel tersebut dapat diukur, yang dirumuskan dengan

mendasarkan pada dimensi yang dimiliki konsep tersebut dan kemudian dikategorikan pada elemen-elemen yang dapat diukur (Sekaran,2003). Dalam mengoperasionalkan variabel, masing-masing variabel diuraikan definisi operasionalnya.

Definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian ini adalah :

Variabel pertama : Manajemen risiko dalam konsep *Enterprise Risk Management* (COSO, 2004 dalam Collier & Ampomah, 2006), merupakan suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lainnya, yang diterapkan dalam seperangkat strategi perusahaan, yang dirancang untuk mengidentifikasi kejadian-kejadian potensial yang mungkin mempengaruhi perusahaan, dan mengelola risiko, untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan perusahaan, diukur dengan dimensi komponen dalam model manajemen risiko perusahaan , yang indikatornya: *Internal environment, objective setting, event identification, risk assessment, risk response, control activities, information & communication, monitoring.*

Variabel kedua : Kinerja organisasi, merupakan kinerja sebagai pencapaian hasil (*degree of accomplishment*) (Rue & Byars, 1981). Semakin tinggi kinerja organisasi, semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan organisasi. Jadi suatu organisasi dikatakan memiliki kinerja yang optimal, jika menghasilkan sesuatu yang menguntungkan bagi para stakeholders (Hessel, 2003). Variabel ini diukur melalui dimensi kinerja keuangan dana pensiun dengan indikator : Tingkat ROA dan ROI diharapkan tumbuh dan berkembang sesuai sasaran hasil investasi yang ditetapkan pendiri dalam Arahkan Investasi. Penilaian atas ROA dan ROI Dana Pensiun juga mempertimbangkan komponen yang membentuk portofolio investasi Dana Pensiun yang bersangkutan. Dengan kata lain, ROI per jenis investasi akan dibandingkan dengan tingkat pengembalian dari instrumen yang setara. Untuk DPPK PPMP tingkat ROI dan ROA perlu dikaitkan dengan asumsi tingkat bunga teknis aktuarial. Tingkat bunga teknis aktuarial pada dasarnya adalah ekspektasi hasil pengelolaan kekayaan Dana Pensiun dalam jangka panjang. Rasio Biaya Operasional diharapkan

sekecil mungkin. Rasio ini juga mengukur kesesuaian biaya dengan Peraturan Dana Pensiun. Realisasi biaya diharapkan sesuai dengan rencana kerja anggaran yang sudah disetujui Pendiri dan Dewan Pengawas. Rasio Pendanaan diharapkan melebihi tingkat 100%, dalam artian bahwa Dana Pensiun tidak mengalami defisit yang menyebabkan Pendiri harus membayar kewajiban iuran tambahan sesuai valuasi aktuarial untuk DPPK PPMP (ADPI, 2006).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien regresi dari manajemen risiko terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten sebagai berikut.

Tabel 1  
Koefisien Regresi Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi

Regresi	Koefisien	$t_{hitung}$	$R^2 = 0,6324$
$X \rightarrow Y$	0,7952	6,1517	

Sumber: Output SPSS

Manajemen risiko memberikan kontribusi (pengaruh) sebesar 63,24% terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten (nilai  $R^2$ ). Sementara sisanya sebesar 36,76% merupakan pengaruh faktor-faktor lain diluar manajemen risiko. Setelah koefisien regresi dihitung, selanjutnya untuk membuktikan apakah manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten, maka dilakukan pengujian hipotesis secara parsial.



Hipotesis:

$H_0 : \rho_{XY} = 0$  Manajemen risiko tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten.

$H_1 : \rho_{XY} \neq 0$  Manajemen risiko berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten.

Tabel 2  
 Hasil Pengujian Pengaruh Manajemen Risiko Terhadap Kinerja Organisasi

Koef. Regresi	$t_{hitung}$	$t_{tabel} (db:22)$	$H_0$	$H_1$
0,7952	6,1517	2,074	ditolak	Diterima

Sumber : Output SPSS

Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat dilihat nilai  $t_{hitung}$  variabel manajemen risiko (6,1517) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,074). Karena nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dibanding  $t_{tabel}$ , maka dengan tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_1$  diterima. Jadi berdasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin baik pelaksanaan manajemen risiko akan meningkatkan kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten.

### Pembahasan

Hasil pengujian pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja organisasi (secara parsial) menunjukkan nilai  $t_{hitung}$  (6,1517) yang lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,074), maka dengan tingkat kekeliruan 5% menghasilkan keputusan uji menolak  $H_0$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja

yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten. Hasil pengujian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin baik pelaksanaan manajemen risiko akan meningkatkan kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Andersen, (2008), Collier (2006), Jafari M, et al. (2011) dan Nachailit, I et al. (2011), yang juga menemukan adanya pengaruh manajemen risiko terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan dari hasil wawancara, menunjukkan bahwa beberapa dana pensiun yang melakukan manajemen risiko dengan baik dapat mencapai kinerja organisasi yang baik pula sesuai arahan pemberi kerja bahkan dapat melampaui. Hal tersebut dapat terjadi karena dana pensiun tersebut dapat mengelola kekayaan dengan baik melalui manajemen risiko. Misalnya dalam berinvestasi di pasar modal dana pensiun yang melakukan manajemen risiko dengan baik akan terhindar dari selisih penilaian investasi negatif yang besar, yang akan berdampak pada menurunnya hasil investasi yang diperoleh yang pada akhirnya mengakibatkan angka ROI dan ROA yang kecil. Angka ROI dan ROA merupakan cerminan dari kinerja organisasi Dana Pensiun.

Manajemen risiko memberikan kontribusi (pengaruh) sebesar 63,24% terhadap kinerja organisasi pada lembaga Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten (nilai  $R^2$ ). Besaran pengaruh ini berada pada kategori sedang. Hal ini mungkin disebabkan karena masih sedikit dana pensiun yang menerapkan manajemen risiko dengan baik, sesuai deskripsi hasil penelitian. Selain itu masih banyak variabel lain yang mempengaruhi kinerja organisasi selain manajemen risiko, meliputi aspek: strategi, kualitas, budaya perusahaan dan komitmen manajer yang diduga lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja organisasi.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan rumusan masalah, rumusan hipotesis dan hasil penelitian, maka penulis menarik simpulan bahwa manajemen risiko berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi pada Dana Pensiun Pemberi Kerja yang menyelenggarakan Program Pensiun Manfaat Pasti di seluruh Jawa Barat-Banten. Namun besaran pengaruhnya tidaklah tinggi, hal ini menunjukkan adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja organisasi seperti strategi, kualitas dan komitmen manajer.

### **Saran**

Berdasarkan simpulan yang ada, penulis mengajukan saran bahwa penerapan manajemen risiko dapat ditingkatkan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi jika pemerintah di bawah BAPEPAM-LK sebagai regulator mengeluarkan aturan bagi setiap Dana Pensiun untuk menyusun dan melaksanakan Pedoman Manajemen Risiko berikut penetapan sanksinya.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Andersen, T.J. 2008. The performance relationship of effective risk management: exploring the firm-specific investment rationale. *Long Range Planning*, Vol. 41 No. 2, pp. 155-76.
- Asosiasi Konsultan Aktuaria Indonesia (AKAI). 2008. *Manajemen Risiko Dana Pensiun*, Edisi ke-2.
- Asosiasi Dana Pensiun Indonesia (ADPI). 2003. *Dasar-Dasar Pedoman Umum Investasi Dana Pensiun*.
- Asosiasi Dana Pensiun Indonesia (ADPI). 2006. Info Dana Pensiun.
- Ballou, B., Brewer, P.C. and Heitger, D.L. 2006. Integrating the balanced scorecard and enterprise risk management. *Internal Auditing*, Vol. 21 No. 3, pp. 34-8.
- Bardia, S.C. 2008. Evaluation of financial performance: a dialectics, *ICFAI Journal of Accounting Research*, Vol. 7 No. 1, pp. 36-49.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik, Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Beasley, M., Chen, A., Nunez, K. and Wright, L. 2006. Working hand in hand: balanced scorecards and enterprise risk management. *Strategic Finance*, March, pp. 49-55.
- Bessis, J. 2002. *Risk Management in Banking*. Wiley: Chicester.
- Biro Dana Pensiun. 2011. *Laporan Tahunan Dana Pensiun 2010*. Jakarta.
- Biro Dana Pensiun. 2008. *SPERIS dan SANBERIS*. Jakarta: Asosiasi Dana Pensiun Indonesia.
- Biro Dana Pensiun. 2008. *Pengantar Manajemen Risiko (Dana Pensiun)*. Jakarta.
- Bowling, D. and Rieger, L. 2005. Success factors for implementing enterprise risk management. *Bank Accounting & Finance*, April-May, pp. 21-6.

- Bowling, D., Julien, F. and Rieger, L. 2003. Taking the enterprise risk-management journey. *Bank Accounting & Finance, February*, pp. 16-22.
- Chris Barker, Nancy Pistrang & Robert Elliot. 2002. *Research Methods in Clinical Psychology, 2<sup>nd</sup> ed.* John Wiley & Sons, LTD Chichester England.
- Collier, P.M., Agyei S. and Ampomah. 2006. CIMA's Official Learning System : *Management Accounting – Risk and Control Strategy , First Edition.* Oxford : Elsevier Ltd.
- Collier, P.M., Berry, A.J. and Burke, G. 2004. *Risk and Control: Drivers, Practices and Consequences.* Chartered Institute of Management Accountant, Oxford.
- COSO. 2004. *Enterprise risk management – integrated framework.* Executive Summary, Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission, available at: [www.coso.org/Publications/ERM/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary.pdf](http://www.coso.org/Publications/ERM/COSO_ERM_ExecutiveSummary.pdf) (accessed 14 April 2008).
- Cooper, D.R, & Schindler, P.S. 2006. *Business Research Methods, 9th ed, International Edition.* Mc Graw Hill.
- Davis E Philip. 2000. *Pension Funds, Financial Intermediation And The New Financial Landscape.* London: The Pension Institute Class Business School City University.
- Dun & Bradstreet. 2007. *Financial Risk Management.* Tata McGraw-Hill, New Delhi.
- Franzen, D. 2010. Managing Investment Risk in Defined Benefit Pension Funds. *OECD Working Paper on Insurance and Private Pensions*, No. 38, OECD Publishing.
- Ghozali, Imam. 2007. *Manajemen Risiko Perbankan.* Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hakenes, H. 2004. "Banks as delegated risk managers", *Journal of Banking & Finance, Vol. 28, pp. 2399-426.*
- Jafari M, et al. 2011. Effective Risk Management and Company's Performance: Investment in Innovations and Intellectual Capital Using Behavioral and Practical Approach. *International Research Journal of Finance and Economics.* ISSN 1450-2887 Issue 80.
- Kafafian, R.E. 2001. "Keys to community bank success: utilizing management information to make informed decision", *Journal of Bank Cost & Management Accounting, Vol. 14 No. 1, pp. 3-4.*
- Kasidi. 2010. *Manajemen Risiko*, Cetakan Pertama. Bogor : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Laporan Keuangan Audited Dana Pensiun "A". 2011.
- Laporan Portofolio Audited Dana Pensiun "A". 2011.
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Sektor Publik, Edisi Revisi.* Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

- McWhorter, L.B., Matherly, M. and Frizzell, D.M. 2006. The connection between performance measurement and risk management. *Strategic Finance*, February, pp. 51-5.
- Moeller, Robert R. 2007. COSO Enterprise Risk Management : Understanding The New Integrated ERM Framework. John Wiley & Sons. Inc.
- Muljadi, Bambang Sri. 2011. Info Dana Pensiun. Jakarta: Asosiasi Dana Pensiun Indonesia.
- Nachailit, I et al. 2011. Effects of accounting information reporting on risk management capability of Thai export manufacturing firms. *Journal of International Business and Economics*. Publisher: International academy of Business and Economics Audience: Academic.
- Peraturan Menteri Keuangan. 2008. Nomor 199/PMK.010/2008.
- Rue & Byars. 1981. *Human Resources Management, 7th Ed.* John Willey & Sons. Inc.
- Santoso, Haris E. 2011. *Manajemen Risiko Dana Pensiun*. Jakarta.
- Scholey, C. 2006. Risk and the balanced scorecard. *CMA Management, June/July*, pp. 32-5.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, 4th ed, Wiley, New York, NY
- Stewart, F. 2010. Pension Funds' Risk-Management Framework: Regulation and Supervisory Oversight.. *OECD Working Papers on Insurance and Private Pensions*, No. 40, OECD publishing, © OECD.
- Suharsono. 2010. *Manajemen Risiko*. Jakarta: ADPI.
- Thompson, A. 2003. *Overview of a Business Plan*, Best Entrepreneur. Murdoch Business School.
- Umar, Husain. 2001. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Raja Grafindo Press.
- Van Horne. 1992. *The Fundamental of Financial Management, 13th Ed.* Mc Graw Hill.
- William, C. Arthur, Michael Smith and Peter C Young. 1998. *Risk Management and Insurance*. Boston : McGraw Hill.
- Woods, M. 2009. A contingency theory perspective on the risk management control system within Birmingham city council. *Management Accounting Research*, Vol. 20, pp. 69-81.