e-ISSN: 3025-8189 ; p-ISSN: 3025-8197

JURNAL INOVASI DAN TREN

doi.org/10.35870/ljit.v4i2.9135

Vol. 4, No. 2, Tahun 2026

Hal. 2058-2064

Homepage http://www.journal.lembagakita.com/ljit

Mekanisme Tata Kelola Investasi dan Integritas pada Dana Pensiun Pelindo: Studi Kasus

Yuliawan

STIAMI, Jakarta Pusat, Indonesia

Email Korespodensi: wahidyuliawan@gmail.com

INFO ARTIKEL

Sejarah Artikel:

Diterima *31-10-2026*

Disetujui *25-11-2026*

Diterbitkan *27-11-2026*

ABSTRACT

Pension funds require investment governance that can be traced from directives through to accountability. This study aims to map the investment governance mechanisms, risk mitigation, and integrity practices of Dana Pensiun Pelindo by examining the roles of the founder, the management board, and the supervisory board. A descriptive qualitative approach was employed, using a single case study and thematic analysis of one interview-response document from a source coded S01, the Director of Finance and Investment. The analysis proceeded through document reading, meaning-unit identification, coding, category grouping, and theme construction. The findings reveal a division of roles in setting and implementing investment directives, monthly reporting and supervision, risk assessment and decision approval, and ethics training. However, the independence of supervision, the resolution of recommendations, the disclosure of conflicts of interest, and the effectiveness of risk mitigation could not be verified. The study contributes a map of the interconnections among authority, information, risk evaluation, and follow-up, while also identifying organizational evidence that remains necessary. The findings represent an initial account of governance mechanisms rather than proof of change or of successful transformation. Future research should involve informants from different organs and examine internal documents.

Keywords*: pension fund governance; supervision; investment risk; integrity*

ABSTRAK

Dana pensiun memerlukan tata kelola investasi yang dapat ditelusuri dari arahan hingga pertanggungjawabannya. Penelitian ini bertujuan memetakan mekanisme tata kelola investasi, mitigasi risiko, dan integritas Dana Pensiun Pelindo dengan menelaah peran pendiri, pengurus, serta dewan pengawas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus tunggal dan analisis tematik terhadap satu dokumen jawaban wawancara dari sumber berkode S01, yaitu Direktur Keuangan dan Investasi. Analisis dilakukan melalui pembacaan dokumen, penetapan unit makna, penerapan kode, pengelompokan kategori, dan penyusunan tema. Hasilnya menunjukkan pembagian peran dalam penetapan dan pelaksanaan arahan investasi, pelaporan dan pengawasan bulanan, kajian risiko serta persetujuan keputusan, dan pelatihan etika. Namun, independensi pengawasan, penyelesaian rekomendasi, pengungkapan konflik kepentingan, dan efektivitas mitigasi risiko belum dapat diverifikasi. Kontribusi penelitian adalah peta keterhubungan kewenangan, informasi, evaluasi risiko, dan tindak lanjut sekaligus identifikasi bukti organisasi yang masih diperlukan. Temuan merupakan gambaran awal mekanisme tata kelola, bukan pembuktian perubahan atau keberhasilan transformasi.

Copyright @ 2026. Published by Lembaga Komunitas Informasi Teknologi Aceh (KITA), Indonesia. This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0). Based on a work at http://journal.lembagakita.com/ljit

Abstract & Indexing

CC BY-NC 4.0

OPEN ACCESS

Penelitian berikutnya perlu melibatkan informan dari organ berbeda dan memeriksa dokumen internal.

Katakunci: tata kelola dana pensiun; pengawasan; risiko investasi; integritas

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Yuliawan, Y. (2026). Mekanisme Tata Kelola Investasi dan Integritas pada Dana Pensiun Pelindo: Studi Kasus. LANCAH: Jurnal Inovasi Dan Tren, 4(2), 2058-2064. https://journal.lembagakita.com/ljit/article/view/9135.

PENDAHULUAN

Dana pensiun memerlukan tata kelola investasi yang menjaga keseimbangan hasil, risiko, likuiditas, dan kewajiban manfaat peserta. Kejelasan kewenangan pendiri, pengurus, dan dewan pengawas menjadi penting karena keputusan investasi melibatkan pendelegasian dan potensi perbedaan kepentingan (Jensen & Meckling, 1976; Freeman, 2010). Bukti dari dana pensiun di Swiss menunjukkan bahwa pengelola dengan kebijakan investasi yang komprehensif cenderung memiliki alokasi aset yang berbeda, termasuk porsi kas yang lebih rendah, sehingga kualitas kerangka pengambilan keputusan investasi layak ditelaah (Bregnard & Salva, 2023). Tata kelola tidak cukup diukur dari kelengkapan struktur maupun pertumbuhan aset, melainkan juga keterlacakan pengambilan keputusan dan pertanggungjawabannya (Ambachtsheer, 2016).

Di Indonesia, pengelolaan dana pensiun berada dalam kerangka peraturan Otoritas Jasa Keuangan mengenai penyelenggaraan usaha, investasi, kelembagaan, dan tata kelola. Peraturan OJK Nomor 35 Tahun 2024 mengatur aspek kelembagaan, organisasi, fungsi dan komite, serta tata kelola investasi. Namun, kepatuhan prosedural tidak otomatis menunjukkan efektivitas pelaksanaan. Laporan bulanan, penilaian risiko, tindak lanjut pengawasan, dan pengelolaan konflik kepentingan perlu ditelaah sebagai rangkaian proses yang dapat diverifikasi.

Kajian terdahulu menunjukkan pentingnya kualitas tata kelola dan audit operasional investasi (Ammann & Ehmann, 2017; Ammann & Zingg, 2010; Kurniawan et al., 2023). Kajian yang lebih baru membahas pengendalian pembayaran manfaat pada ASABRI (Agustin et al., 2024), pengawasan dan risiko *fraud* pada dana pensiun Indonesia (Arthur et al., 2024), serta akuntabilitas pelaporan program pensiun (Sidik et al., 2025). Kajian internasional terbaru pada skema pensiun di Kenya juga menunjukkan bahwa manajemen risiko yang efektif berhubungan positif dengan efisiensi pengelolaan, sedangkan pengaruh komposisi dewan berbeda-beda antarunsur (Namagwa, 2025). Studi-studi tersebut menyediakan pembanding, tetapi tidak digunakan sebagai bukti bahwa mekanisme yang sama telah berjalan pada Dana Pensiun Pelindo.

Celah empiris penelitian ini adalah belum terjelaskannya keterhubungan antara arahan pendiri, pengawasan, penilaian risiko investasi, dan penerapan integritas pada satu alur keputusan di Dana Pensiun Pelindo berdasarkan bahan yang tersedia. Kebaruan artikel terletak pada pemetaan lintas fungsi sekaligus pemisahan tegas antara mekanisme yang dilaporkan informan dan mekanisme yang belum dapat diverifikasi. Penelitian tidak mengklaim kebaruan universal maupun telah berhasilnya transformasi tata kelola.

Penelitian bertujuan menganalisis peran pendiri dalam arahan investasi dan pendanaan, peran dewan pengawas dalam pengawasan serta tindak lanjut, mekanisme mitigasi risiko, dan penguatan integritas serta penanganan konflik kepentingan. Hasil diharapkan menyediakan peta awal alur kewenangan, informasi, penilaian, dan tindak lanjut sebagai dasar pemeriksaan dokumen serta pendalaman penelitian berikutnya.

METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus tunggal pada Dana Pensiun Pelindo. Unit analisisnya adalah mekanisme tata kelola investasi, khususnya hubungan antara penetapan arah, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian risiko, dan integritas. Desain ini dipilih untuk memahami proses dalam konteks organisasi. Penelitian tidak menguji hubungan kausal secara statistik.

Bukti transformasi ditelaah melalui penjelasan mengenai perubahan kebijakan dan praktik; ketika urutan perubahan belum tersedia, interpretasi dibatasi pada mekanisme yang dinyatakan sumber.

Bahan empiris utama berupa satu dokumen pedoman wawancara yang sudah diisi dengan jawaban singkat. Dokumen mencatat jabatan Direktur Keuangan dan Investasi, masa menjalankan peran dua tahun, pengambilan keterangan pada 15 Oktober 2026 di Jakarta Timur, dan durasi satu jam. Jabatan digunakan sebagai dasar relevansi pengetahuan sumber terhadap fokus penelitian. Prosedur perekrutan informan tidak dijelaskan dalam bahan yang diterima sehingga penelitian tidak mengklaim pelaksanaan seleksi informan tambahan. Dokumen dianalisis sebagai sumber sementara S01.

Instrumen memuat tiga pertanyaan pembuka dan 35 pertanyaan utama yang dikelompokkan untuk pendiri, dewan pengawas, pengurus, pengelola investasi, serta fungsi risiko, kepatuhan, atau audit internal. Kelompok pertanyaan merupakan penanda lokasi data, bukan bukti adanya lima informan berbeda. Keterangan tentang pendiri dan pengawas dibaca sebagai perspektif S01 mengenai hubungan kerja organisasi. Peneliti berperan dalam membaca unit makna, menerapkan kode, dan menyusun interpretasi dengan bantuan buku kode serta matriks pemetaan. Fokus operasional analisis disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Subfokus dan Kerangka Analisis Data

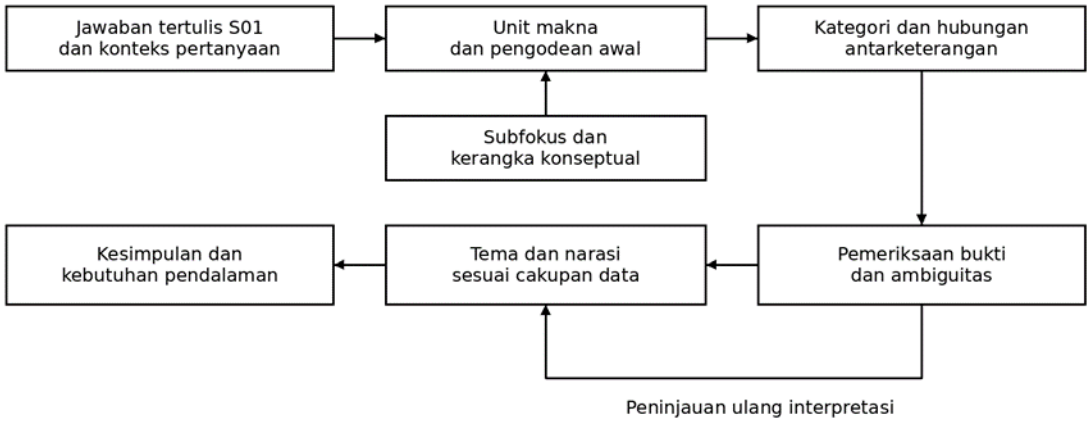
Subfokus	Aspek yang ditelaah	Kode	Arah analisis
Pendiri	Usulan, penetapan arahan, evaluasi, dan kebutuhan pendanaan	A01–A06; C01	Hubungan arah kebijakan dan pelaksanaan
Dewan pengawas	Pelaporan, penelaahan, koordinasi, dan tindak lanjut	B01–B07	Mekanisme pengawasan dan batas penjelasan
Mitigasi risiko	Kajian, limit, persetujuan, monitoring, perubahan keputusan	C02–C05; D01–D07	Penggunaan informasi risiko dalam keputusan
Integritas	Pelatihan etik, afiliasi, penempatan pejabat, pelanggaran	E01–E04	Pencegahan dan penanganan konflik kepentingan
Lintas subfokus	Dasar perubahan serta kualitas bukti dan ambiguitas	F01–F04; G01–G04	Batas interpretasi dan kebutuhan klarifikasi

Sumber: Analisis peneliti. Seluruh kelompok pertanyaan diperlakukan sebagai satu sumber S01; kategori G merupakan pemeriksaan kecukupan bukti.

Pengumpulan bahan untuk artikel dilakukan melalui penelaahan dokumen jawaban dan penelusuran literatur serta regulasi. Jawaban dipertahankan dalam bentuk aslinya, sedangkan parafrasa dan catatan peneliti ditempatkan terpisah. Penelitian tidak mengklaim observasi langsung, pemeriksaan rekaman, atau analisis transkrip verbatim karena bahan tersebut belum tersedia. Arahan investasi, laporan keuangan, aktuaria, pengawasan, dan risiko yang disebut dalam jawaban belum diperlakukan sebagai dokumen internal yang telah diperiksa. Literatur memberikan pembanding konseptual, bukan bukti penerapan di organisasi.

Analisis tematik menggabungkan kategori deduktif dari subfokus dan pembacaan terbuka terhadap isi jawaban. Tahap pertama adalah membaca seluruh dokumen serta membedakan pertanyaan dengan

jawaban yang menyatu dalam teks. Tahap kedua menetapkan unit makna berupa klausa atau beberapa kalimat yang memuat satu gagasan. Tahap ketiga menerapkan kode; satu unit dapat memiliki beberapa kode apabila menjelaskan konsep yang berkaitan. Tahap keempat mengelompokkan kode dan menelaah hubungan antarkategori. Tahap kelima menyusun tema dan narasi dengan memeriksa kembali dasar datanya. Alur tersebut ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Alur Analisis Tematik dan Pemeriksaan Kecukupan Bukti
Sumber: Disusun peneliti. Panah balik menunjukkan peninjauan interpretasi, bukan konfirmasi ataupun triangulasi yang telah selesai.

Buku kode awal terdiri atas tujuh kategori induk dan 37 subkode, masing-masing dilengkapi definisi, inklusi, eksklusi, dan lokasi jawaban. Enam kategori bersifat substantif, sedangkan kategori ketujuh menandai status bukti dan kebutuhan pendalaman. Ungkapan ambigu, seperti "tidak ada", tidak diberi makna pasti tanpa konteks. Frekuensi kode tidak digunakan sebagai ukuran efektivitas. Struktur kode disiapkan dalam format QDC untuk mendukung penggunaan NVivo, tetapi penyiapan tersebut tidak berarti analisis *query* atau penautan seluruh kutipan sudah dilaksanakan dalam aplikasi.

Keterlacakan dijaga melalui hubungan antara narasi, unit jawaban, dan kode. Pembacaan ulang dilakukan untuk memeriksa konsistensi keterangan dalam satu sumber. Pemeriksaan ini tidak disebut triangulasi antar-informan. Konfirmasi kepada informan, pemeriksaan dokumen internal, dan kejenuhan data belum dapat dinyatakan tercapai. Dokumen sumber mencatat persetujuan wawancara dan penggunaan kutipan dengan identitas disamarkan. Artikel menggunakan kode S01 serta membatasi informasi pribadi. Jabatan sumber tetap memiliki risiko pengenalan kembali dan penggunaannya perlu mengikuti kesepakatan kerahasiaan sebelum publikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis menghasilkan gambaran mekanisme tata kelola yang dinyatakan oleh satu sumber, disertai bagian yang belum memperoleh penjelasan memadai. Kode P, DP, PG, INV, dan RKA dalam rujukan kutipan menunjukkan kelompok pertanyaan. Keterangan pada bagian pendiri dan dewan pengawas tidak dianggap berasal dari wawancara langsung dengan kedua organ tersebut. Ringkasan temuan disajikan dalam Tabel 2, kemudian ditafsirkan bersama literatur.

Tabel 2. Temuan Tata Kelola dan Batas Bukti

Subfokus	Temuan yang dinyatakan sumber	Bukti jawaban	Batas penilaian
Pendiri	Pengurus mengusulkan; pendiri menetapkan arah; aktuaria digunakan untuk pengajuan pendanaan	P1, P3, P4, P6	Proses penelaahan dan realisasi pendanaan belum tersedia
Pengawasan	Pelaporan bulanan, fungsi SPI, pembahasan lintas divisi, dan monitoring rapat	DP1–DP5; PG5; RKA5	Independensi dan penyelesaian rekomendasi belum terjelaskan
Risiko investasi	Kajian lintas pihak, limit, otorisasi direksi, evaluasi bulanan, dan penyesuaian keputusan	INV1–INV5, INV7; RKA1–RKA2	Ukuran risiko, contoh keputusan, dan hasil pengendalian belum tersedia
Integritas	Pelatihan kode etik dan pembatasan penempatan pejabat berkepentingan	P5; PG6; INV6; RKA6	Pengungkapan konflik dan perlindungan pelapor belum terjelaskan
Transformasi	Rujukan regulasi dan peraturan internal	P7; DP7	Urutan perubahan dan bukti sebelum–sesudah belum tersedia

Sumber: Analisis dokumen S01. Pernyataan informan bukan hasil audit maupun bukti efektivitas.

Pada aspek arahan investasi, informan menyatakan bahwa pengurus mengusulkan kebijakan dan pendiri menetapkan arahan: “Yang mengusulkan dari pengurus dapen [dana pensiun]” (S01, P1). Pelaksanaan kemudian dikaitkan dengan pengurus (S01, P3). Informan juga menyebut laporan aktuaria tahunan sebagai dasar pengajuan kebutuhan pendanaan (S01, P6). Bukti yang tersedia belum memperlihatkan dokumen arahan, proses penilaian usulan, dan realisasi pendanaan.

Dalam pengawasan, informan melaporkan penyampaian laporan keuangan dan operasional secara bulanan serta keterlibatan satuan pengawasan intern (SPI). Penanganan penyimpangan disebut dilakukan oleh divisi investasi, manajemen risiko, dan SPI (S01, DP2). Pada mitigasi risiko, informan menyebut kajian lintas fungsi, batas investasi, persetujuan direksi, evaluasi bulanan, dan kemungkinan membatalkan keputusan yang dinilai terlalu berisiko (S01, INV4; INV7). Keberhasilan tindakan tersebut belum dapat diverifikasi karena tidak tersedia contoh keputusan, ukuran risiko, atau bukti penutupan rekomendasi.

Pada integritas, informan menyebut pelatihan kode etik dan pembatasan penempatan pejabat yang memiliki kepentingan tertentu (S01, PG6; INV6). Namun, pengungkapan afiliasi, saluran pelaporan pelanggaran atau *whistleblowing system* (WBS), perlindungan pelapor, dan penerapan sanksi tidak dapat disimpulkan dari jawaban singkat yang tersedia. Kelima temuan pokok dan keterbatasan bukti diringkas dalam Tabel 2.

Pembahasan

Pembagian penetapan arahan oleh pendiri dan pelaksanaan oleh pengurus memperjelas titik kewenangan yang perlu diperiksa. Menurut Fama dan Jensen (1983), pemisahan keputusan dan pengendalian dapat membatasi persoalan keagenan. Pada dana pensiun, manfaat peserta tetap menjadi tolok ukur pertanggungjawaban; karena itu, dokumen arahan, alasan keputusan, dan evaluasi hasil perlu ditelusuri, bukan sekadar menerima uraian struktur formal.

Pelaporan bulanan dapat menjadi masukan penting bagi dewan pengawas, tetapi nilai tata kelolanya ditentukan oleh penelaahan, rekomendasi, penanggung jawab, tenggat waktu, dan bukti penyelesaian.

Kurniawan et al. (2023) menunjukkan bahwa kesesuaian dengan arahan investasi belum selalu berarti target hasil tercapai. Kajian Arthur et al. (2024) juga menggarisbawahi relevansi pengawasan terhadap risiko penyimpangan. Dalam studi Pelindo, keterlibatan SPI tidak boleh disamakan dengan independensi atau keberhasilan dewan pengawas yang belum diperiksa secara langsung.

Kajian risiko dan persetujuan direksi menandakan adanya tahapan pengendalian yang dilaporkan, namun efektivitas mitigasi harus diukur dari perubahan keputusan, kesesuaian limit, dan dampak pada kebutuhan manfaat. Agustin et al. (2024) memperlihatkan pentingnya pengendalian internal pembayaran manfaat pada lembaga berbeda, sedangkan Sidik et al. (2025) menempatkan laporan dan asumsi aktuaria sebagai bagian dari akuntabilitas. Namagwa (2025) menemukan bahwa penerapan manajemen risiko yang efektif berhubungan positif dengan efisiensi skema pensiun, sedangkan Hasa dan Salva (2024) menunjukkan bahwa kebutuhan operasional dan investasi hanya menjelaskan sebagian kecil variasi kepemilikan kas pada dana pensiun. Pembanding tersebut tidak menggantikan kebutuhan data portofolio, likuiditas, dan dokumen keputusan Pelindo.

Pelatihan etika dan pembatasan jabatan merupakan langkah pencegahan yang dinyatakan informan, tetapi belum cukup untuk menyatakan terbentuknya budaya integritas. Kaptein (2008) menekankan aspek organisasi yang lebih luas dari sekadar pelatihan; pengungkapan kepentingan, prosedur penanganan laporan, dan tindak lanjut yang terdokumentasi perlu diperiksa. Kaptein (2011) juga menegaskan bahwa perilaku tidak etis perlu dipahami melalui budaya etika organisasi, sehingga pelatihan etika saja belum cukup untuk menjelaskan terbentuknya integritas. Tinjauan terbaru pada sektor keuangan menunjukkan bahwa hasil pelaporan pelanggaran dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kredibilitas penegakan aturan, sehingga keberadaan saluran pelaporan saja belum menjamin penggunaannya (Al-Thani & Wright, 2026). Selain itu, sistem pelaporan internal tanpa sanksi yang memadai dapat menjadi kontraproduktif (Krügel & Uhl, 2023). Tidak tersedianya bukti WBS dalam bahan penelitian tidak berarti WBS tidak ada dalam organisasi.

Temuan terpenting penelitian ini adalah adanya alur kewenangan dan pengendalian yang dilaporkan, tetapi hubungan antara laporan, penilaian, keputusan korektif, dan hasil belum dapat dibuktikan. Kontribusi khusus artikel berupa matriks pemetaan lintas fungsi dan batas bukti yang membantu menentukan dokumen serta informan untuk verifikasi berikutnya. Karena tidak ada data sebelum–sesudah, istilah transformasi tidak dipertahankan sebagai klaim hasil penelitian. Studi Salsabila et al. (2026) dan Pratiwi et al. (2025) turut menekankan pentingnya pemantauan dan akuntabilitas pelaporan dalam konteks pengelolaan pensiun di Indonesia.

KESIMPULAN

Berdasarkan satu dokumen jawaban informan, penelitian mengidentifikasi empat mekanisme yang dilaporkan: (1) penetapan arahan investasi oleh pendiri dan pelaksanaan oleh pengurus; (2) pelaporan bulanan serta koordinasi pengawasan; (3) kajian risiko, limit, persetujuan, dan evaluasi investasi; serta (4) pelatihan etika dan pembatasan penempatan pejabat berkepentingan. Kontribusi penelitian ialah pemetaan hubungan kewenangan, informasi, penilaian, dan tindak lanjut beserta kekosongan bukti pada setiap tahap.

Temuan tersebut belum membuktikan efektivitas mitigasi risiko, independensi dewan pengawas, keberhasilan integritas, atau perubahan tata kelola dari waktu ke waktu. Penelitian berikutnya perlu melibatkan informan dari organ berbeda serta memeriksa arahan investasi, notula pengawasan, dokumen

risiko, laporan tindak lanjut, dan kebijakan konflik kepentingan.

Secara praktis, pengurus dan pendiri disarankan mendokumentasikan alasan dan batas keputusan investasi, dewan pengawas menelusuri penyelesaian rekomendasi, dan fungsi terkait memastikan keterlacakan pengungkapan konflik kepentingan. Rekomendasi ini bersifat awal dan perlu disesuaikan dengan bukti organisasi yang telah diverifikasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak yang membantu tersedianya bahan penelitian. Nama pihak, bentuk dukungan, dan sumber pendanaan perlu dikonfirmasi penulis sebelum naskah dikirimkan.

KONTRIBUSI PENULIS

Artikel mencantumkan Yuliawan sebagai penulis tunggal. Rincian kontribusi konseptualisasi, pengumpulan data, analisis, penulisan, dan persetujuan naskah akhir memerlukan konfirmasi langsung penulis sebelum pengajuan.

KONFLIK KEPENTINGAN

Pernyataan ada atau tidaknya konflik kepentingan finansial, institusional, atau pribadi belum dikonfirmasi oleh penulis dan harus dilengkapi sebelum pengajuan.

PERNYATAAN PENGGUNAAN KECERDASAN BUATAN (AI)

Bantuan kecerdasan buatan digunakan dalam penyuntingan struktur dan bahasa naskah revisi. Penulis bertanggung jawab memeriksa akurasi data, kutipan, interpretasi, dan versi akhir artikel sebelum pengajuan

DAFTAR PUSTAKA

Agustin, K. L., Apriani, E. S., & Opu, N. V. (2024). Analisis sistem pengendalian internal atas pembayaran dana pensiun pada PT ASABRI (Persero). *Indonesian Accounting Literacy Journal, 5*(1), 82–90. https://doi.org/10.35313/ialj.v5i1.6353

Al-Thani, N., & Wright, S. (2026). Whistleblowing in financial practice: A review of processes and impacts. *Frontiers in Sociology, 11*, Article 1725253. https://doi.org/10.3389/fsoc.2026.1725253

Ambachtsheer, K. P. (2016). *The future of pension management: Integrating design, governance, and investing*. Wiley. https://doi.org/10.1002/9781119193494

Ammann, M., & Ehmann, C. (2017). Is governance related to investment performance and asset allocation? Empirical evidence from Swiss pension funds. *Swiss Journal of Economics and Statistics, 153*(3), 293–339. https://doi.org/10.1007/BF03399510

Ammann, M., & Zingg, A. (2010). Performance and governance of Swiss pension funds. *Journal of Pension*

Economics and Finance, *9*(1), 95–128. https://doi.org/10.1017/S1474747208003788

Arthur, A., Sukamto, H., & Napitupulu, D. R. W. (2024). Pengawasan pengelolaan dana pensiun di Indonesia: Analisis terhadap praktik fraud dan efektivitas regulasi. *Jurnal Syntax Admiration, 5*(11), 5017–5025. https://doi.org/10.46799/jsa.v5i11.1832

Bregnard, N., & Salva, C. (2023). Pension fund board governance and asset allocation: Evidence from Switzerland. *Journal of Pension Economics and Finance, 22*(3), 400–424. https://doi.org/10.1017/S1474747221000494

Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *The Journal of Law and Economics*, *26*(2), 301–325. https://doi.org/10.1086/467037

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675

Hasa, S., & Salva, C. (2024). Cash holdings in pension funds. *Journal of Banking & Finance*, *161*, Article 107112. https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2024.107112

Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics, 3*(4), 305–360. https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X

Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior, 29*(7), 923–947. https://doi.org/10.1002/job.520

Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations, 64*(6), 843–869. https://doi.org/10.1177/0018726710390536

Krügel, S., & Uhl, M. (2023). Internal whistleblowing systems without proper sanctions may backfire. *Journal of Business Economics*, *93*, 1355–1383. https://doi.org/10.1007/s11573-023-01144-w

Kurniawan, F. A., Rufaedah, Y., & Burhany, D. I. (2023). Audit operasional untuk mengukur efektivitas dan efisiensi pengelolaan investasi pada Dana Pensiun INTI. *Indonesian Accounting Literacy Journal*, *3*(2), 156–166. https://doi.org/10.35313/ialj.v3i2.3234

Namagwa, S. W. (2025). Governance, risk, and regulation: A framework for improving efficiency in Kenyan pension funds. *Journal of Financial Risk Management, 14*(4), 428–455. https://doi.org/10.4236/jfrm.2025.144023

Pratiwi, B. H., Daulay, A. N., & Hermain, H. (2025). Enhancing business accountability through effective pension fund accounting and reporting. *Journal of Applied Business Administration*, *9*(2), 311–320. https://doi.org/10.30871/jaba.10653

Salsabila, T., Supardi, S., & Anisah, A. (2026). Analisis sistem tata kelola TI pada sistem pembayaran pensiun menggunakan domain Monitor and Evaluate. *Jurnal Minfo Polgan, 15*(1), 447–454. https://doi.org/10.33395/jmp.v15i1.16109

Sidik, A. P., Kartini, T., & Martaseli, E. (2025). Analisis pelaporan program manfaat pensiun dalam upaya penerapan standar akuntansi dan peraturan sektoral di Dana Pensiun Jasa Marga. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 10*(3). https://doi.org/10.30651/jms.v10i3.27166

.