

**ANALISIS PENGELOLAAN DAN PEMANFAATAN DANA  
PENSIUN PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG  
SURABAYA DITINJAU DARI PERSPEKTIF *ISLAMIC*  
*CORPORATE GOVERNANCE* (ICG)**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**LAILATUS SOLIKHAH**

**NIM: 08020421065**



**UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A**

**PROGRAM STUDI EKONOMI SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
2025**

## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, Lailatus Solikhah 08020421065 menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di UIN Sunan Ampel Surabaya, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Di dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di UIN Sunan Ampel Surabaya.

Surabaya, 20 Maret 2025



Lailatus Solikhah  
NIM. 08020421065

## **LEMBAR PERSETUJUAN**

Surabaya, 17 Maret 2025

**Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji**

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Muhammad Yazid', with a stylized, cursive script.

Dr. H. Muhammad Yazid, S. Ag, M.Si  
NIP. 197311171998031003

## LEMBAR PENGESAHAN

**ANALISIS PENGELOLAAN DAN PEMANFAATAN DANA Pensiun  
PADA PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG SURABAYA  
DITINJAU DARI PERSPEKTIF *ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE*  
(ICG)**

Oleh

Lailatus Solikhah

NIM: 08020421065

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada  
tanggal 13 Juni 2025 dan dinyatakan memenuhi syarat untuk

Diterima

### Susunan Dewan Penguji

1. Dr. H. Muhammad Yazid, S. Ag, M. Si  
NIP. 197311171998031003  
(Penguji 1)
2. Dr. Bakhrul Huda, Lc., M.E.I  
NIP. 198509042019031005  
(Penguji 2)
3. Rianto Anugerah Wicaksono, M.SEI.  
NIP. 198508222019031011  
(Penguji 3)
4. Nurul Fatma Hasan, S.Si., M.E.I  
NIP. 198907112020122013  
(Penguji 4)

### Tanda Tangan

.....  
.....  
.....  
.....



Surabaya, 13 Juni 2025

Dekan

Dr. Rajul Arifin, S.Ag., S.S., M.E.I  
NIP. 197005142000031001

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Lailatus Solikhah  
NIM : 08020421065  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi dan Bisnis Islam / Ekonomi Syariah  
E-mail address : lailatusikha@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain ( ..... )  
yang berjudul :

ANALISIS PENGELOLAAN DAN PEMANFAATAN DANA Pensiun pada

PT TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG SURABAYA DITINJAU DARI

PERSPEKTIF *ISLAMIC CORPORATE GOVERNANCE* (ICG)

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 20 November 2025

Penulis



Lailatus Solikhah

## ABSTRAK

Tata kelola perusahaan merupakan aspek penting dalam menjamin kredibilitas dan keberlangsungan suatu lembaga maupun perusahaan. Urgensi dari penerapan tata kelola perusahaan yang baik berfungsi untuk meningkatkan kepercayaan publik, seiring dengan munculnya berbagai permasalahan dalam lembaga pengelola dana pensiun, seperti kurangnya transparansi, penyalahgunaan kewenangan, dan penyimpangan terhadap pengelolaan dana. Oleh karena itu, penting untuk menerapkan tata kelola yang baik dengan ditinjau dari perspektif Islam yakni dengan prinsip *Islamic Corporate Governance* (ICG).

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi mekanisme pengelolaan dan pemanfaatan dana pensiun di PT Taspen (Persero) KC Surabaya dengan ditinjau dari perspektif *Islamic Corporate Governance* (ICG). Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Sehingga menghasilkan data deskriptif dengan interpretasi dan analisis data yang berasal dari sumber data non-numerik yakni wawancara dan dokumentasi. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan dan pemanfaatan dana pensiun pada PT Taspen (Persero) telah dilakukan dengan baik sesuai dengan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG). Akan tetapi, beberapa prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) belum diterapkan dengan optimal. Sehingga apabila ditinjau dari perspektif *Islamic Corporate Governance* (ICG), maka pengelolaan dan pemanfaatan dana pensiun pada PT Taspen (Persero) KC Surabaya telah sesuai namun, masih ada beberapa prinsip yang perlu ditingkatkan agar penerapan prinsip tata kelola dapat terlaksana secara menyeluruh.

Penelitian ini memberikan rekomendasi kepada pihak PT Taspen KC Surabaya agar dapat meningkatkan penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan *Islamic Corporate Governance* (ICG), terutama yang berkaitan langsung dengan tanggung jawab kantor cabang sebagai pelaksana teknis.

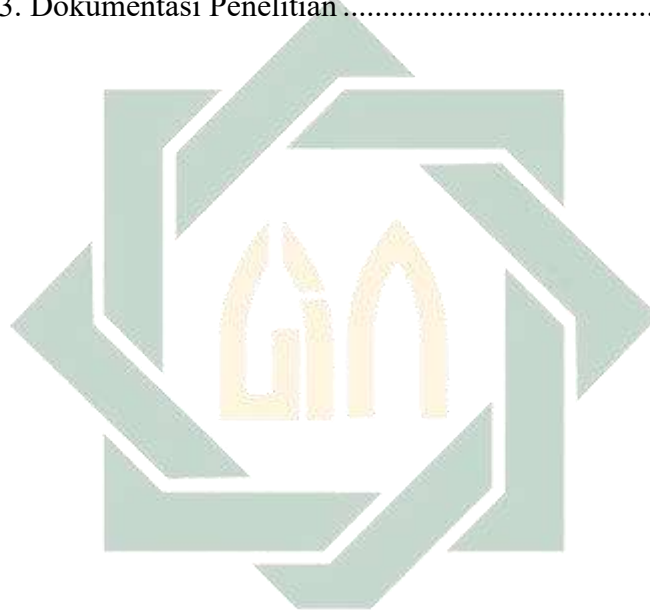
Kata kunci: **Pengelolaan, Dana Pensiun, dan *Islamic Corporate Governance***

## DAFTAR ISI

|                                                                                               |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....                                                          | i    |
| LEMBAR PERSETUJUAN .....                                                                      | ii   |
| LEMBAR PENGESAHAN .....                                                                       | iii  |
| PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....                                                         | iv   |
| ABSTRAK .....                                                                                 | v    |
| KATA PENGANTAR.....                                                                           | vi   |
| DAFTAR ISI.....                                                                               | viii |
| DAFTAR TABEL .....                                                                            | xi   |
| DAFTAR GAMBAR .....                                                                           | xii  |
| BAB I PENDAHULUAN .....                                                                       | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                                                              | 1    |
| 1.2 Identifikasi dan Batasan Masalah .....                                                    | 11   |
| 1.3 Rumusan Masalah.....                                                                      | 13   |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....                                                                   | 13   |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....                                                                  | 13   |
| 1.5.1 Manfaat Teoritis .....                                                                  | 13   |
| 1.5.2 Manfaat Praktis.....                                                                    | 14   |
| BAB II LANDASAN TEORI .....                                                                   | 15   |
| 2.1 <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dan <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG)..... | 15   |
| 2.1.1 Pengertian <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                                  | 15   |
| 2.1.2 Tujuan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) .....                                     | 16   |
| 2.1.3 Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                                     | 18   |
| 2.1.3.1 Indikator Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG).....                         | 20   |
| 2.1.4 Pengertian <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG).....                               | 24   |
| 2.1.5 Tujuan <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG) .....                                  | 26   |
| 2.1.6 Prinsip <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG) .....                                 | 27   |
| 2.1.6.1 Indikator Prinsip <i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG).....                      | 32   |
| 2.2 Dana Pensiun .....                                                                        | 35   |
| 2.2.1 Pengertian Dana Pensiun .....                                                           | 35   |

|                                         |                                                                                                                                                                                                                       |           |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.2.2                                   | Landasan Hukum Dana Pensiun .....                                                                                                                                                                                     | 36        |
| 2.2.3                                   | Tujuan dan Manfaat Dana Pensiun.....                                                                                                                                                                                  | 39        |
| 2.2.4                                   | Jenis Dana Pensiun .....                                                                                                                                                                                              | 40        |
| 2.2.5                                   | Skema Umum Pengelolaan Dana Pensiun .....                                                                                                                                                                             | 46        |
| 2.3                                     | Penelitian Terdahulu.....                                                                                                                                                                                             | 47        |
| 2.4                                     | Kerangka Konseptual .....                                                                                                                                                                                             | 52        |
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>  |                                                                                                                                                                                                                       | <b>54</b> |
| 3.1                                     | Jenis Penelitian .....                                                                                                                                                                                                | 54        |
| 3.2                                     | Lokasi Penelitian .....                                                                                                                                                                                               | 55        |
| 3.3                                     | Jenis dan Sumber Data.....                                                                                                                                                                                            | 55        |
| 3.4                                     | Teknik Pengumpulan Data.....                                                                                                                                                                                          | 56        |
| 3.5                                     | Teknik Keabsahan Data.....                                                                                                                                                                                            | 58        |
| 3.6                                     | Teknik Analisis Data .....                                                                                                                                                                                            | 61        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b> |                                                                                                                                                                                                                       | <b>63</b> |
| 4.1                                     | Gambaran Umum PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Surabaya<br>63                                                                                                                                                        |           |
| 4.1.1                                   | Sejarah PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Surabaya .....                                                                                                                                                              | 63        |
| 4.1.2                                   | Struktur Organisasi PT Taspen (Persero) Kantor Cabang<br>Surabaya.....                                                                                                                                                | 65        |
| 4.1.3                                   | Visi, Misi, dan Nilai Utama PT Taspen (Persero) Kantor Cabang<br>Surabaya.....                                                                                                                                        | 66        |
| 4.2                                     | Deskripsi Hasil Penelitian .....                                                                                                                                                                                      | 72        |
| 4.2.1                                   | Mekanisme Pengelolaan Dana Pensiun pada PT Taspen (Persero)<br>Kantor Cabang Surabaya .....                                                                                                                           | 72        |
| 4.2.2                                   | Pemanfaatan Dana Pensiun pada PT Taspen (Persero) Kantor Cabang<br>Surabaya.....                                                                                                                                      | 77        |
| 4.2.3                                   | Prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> pada Pengelolaan dan<br>Pemanfaatan Dana Pensiun PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Surabaya .                                                                        | 79        |
| 4.3                                     | Pembahasan Hasil Penelitian .....                                                                                                                                                                                     | 82        |
| 4.3.1                                   | Analisis Mekanisme Pengelolaan dan Pemanfaatan Dana Pensiun pada<br>PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Surabaya.....                                                                                                   | 82        |
| 4.3.2                                   | Integrasi Prinsip <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) dengan Prinsip<br><i>Islamic Corporate Governance</i> (ICG) pada Pengelolaan dan Pemanfaatan<br>Dana Pensiun PT Taspen (Persero) Kantor Cabang Surabaya..... | 97        |

|                                          |            |
|------------------------------------------|------------|
| <b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>    | <b>109</b> |
| <b>5.1    Kesimpulan .....</b>           | <b>109</b> |
| <b>5.2    Saran .....</b>                | <b>109</b> |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>               | <b>111</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>                     | <b>119</b> |
| Lampiran 1. Transkrip Wawancara.....     | 119        |
| Lampiran 2. Surat Izin Penelitian.....   | 122        |
| Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian ..... | 123        |



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

|                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 2. 1 Integrasi Prinsip GCG dan ICG .....            | 31  |
| Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu.....                      | 47  |
| Tabel 4. 1 Indikator Transparansi.....                    | 83  |
| Tabel 4. 2 Indikator Akuntabilitas.....                   | 84  |
| Tabel 4. 3 Indikator Responsibilitas.....                 | 87  |
| Tabel 4. 4 Indikator Independensi.....                    | 89  |
| Tabel 4. 5 Indikator <i>Fairness</i> .....                | 91  |
| Tabel 4. 6 Nilai Investasi Distribusi.....                | 95  |
| Tabel 4. 7 Nilai Manfaat Pensiun yang Dibayarkan .....    | 95  |
| Tabel 4. 8 Proporsi Manfaat .....                         | 96  |
| Tabel 4. 9 Pembahasan Integrasi Prinsip GCG dan ICG ..... | 100 |
| Tabel 4. 10 Indikator Prinsip ICG .....                   | 106 |



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Skema Pengelolaan Dana Pensiun .....                       | 46 |
| Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual .....                                  | 52 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Taspen (Persero) KC Surabaya.....   | 66 |
| Gambar 4. 2 Alur Penyetoran Iuran .....                                | 72 |
| Gambar 4. 3 Alur Pembayaran oleh PT Taspen (Persero) KC Surabaya ..... | 74 |



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR PUSTAKA

- ‘Aini, H. E. T. N., Rahayu, M. P., & Djasuli, M. (2022). Meneladani Kepemimpinan Nabi Muhammad SAW dalam Prinsip Good Corporate Governance. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 2(3), 717.
- Abu-Tapanjeh, A. M. (2009). Corporate Governance From the Islamic Perspective: A Comparative Analysis with OECD Principles. *Critical Perspectives on Accounting*, 20(5), 556–567. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2007.12.004>
- Alfian, A. H., & Arum, D. S. (2023). Akuntabilitas Sebagai Penerapan Good Corporate Governance yang Mengurangi Potensi Kecurangan pada Koperasi Syariah. *Jurnal STIE Semarang*, 15(2), 180.
- Alif, M., Ahmad, L. T., Azis, A., Liandrini, A., Ambarwati, Irawan, A. N., ... Handayani, S. L. (2022). *Bunga Rampai Hadis Tematik: Tinjauan Hadis dalam Kehidupan Sosial*. Sukabumi: Penerbit Haura Utama.
- Ananda, R., & Awaluddin. (2023). *Komitmen Kerja (Model Kausal Kepemimpinan, Tim Kerja, Efikasi Diri dan Motivasi Kerja*. Medan: UMSU Press.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (E. D. Lestari, Ed.). Sukabumi: CV Jejak (Jejak Publisher).
- Anggraini, D., & Mariana. (2023). Pengaruh Islamic Corporate Governance (ICG), Islamic Corporate Social Responsibility (ICSR), Dan Intellectual Capital (IC) Terhadap Kinerja Perbankan Syariah di Indonesia. *AKUNESA: Jurnal Akuntansi Unesa*, 11(2), 121.
- Arifin, R. N., Wijayanto, A., & Purbawati, D. (2023). Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Pada Badan Usaha Milik Desa (Studi BUMDes Usaha Sejahtera Desa Pejengkolan, Kecamatan Padureso, Kabupaten Kebumen Tahun 2023). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro*, 12(3), 979–980.
- Auza’i, M. A., Khasanah, U., & Ashtuti, R. (2023). Sharia Pension Fund Asset Management to Increase Optimal Returns. *Balanca: Journal of Islamic Economics and Business*, 6(1), 33.
- Aziz, A., Sumiati, S., Lhaksita, T. I., Ramdana, N., Sulastri, V. N., R, R. A., ... Rahayu, R. A. P. (2024). *Ekonomi Makro Islam: Teori & Studi Kasus*. Indramayu: Penerbit Adab.
- Azizah, D. H., Awalia, R., & Yazid, M. (2022). Implementasi Prinsip Ta’awun Pada Lembaga Asuransi Syariah. *Muslimpreneur*, 2(2), 77.
- Bachri, N. (2021). *Bank Syariah & Perilaku Nasabah*. Lhokseumawe: Sefa Bumi Persada.
- Badan Kepegawaian Negara. (2018). Evaluasi Penyelenggaraan Sistem Pensiun Pegawai Negeri Sipil. Indonesia. Diambil dari <https://www.bkn.go.id/unggahan/2022/06/21-Policy-Brief-Juli-2018.pdf>

- Badawi, & Hartati, W. (2024). *Tata Kelola Perusahaan Yang Baik (Good Corporate Governance)*. Sleman: Deepublish Digital.
- Budiarti, I. (2011). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada Dunia Perbankan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 8(2), 265.
- Choiriyah. (2015). Good Corporate Governance dalam Penciptaan Nilai. *Islamic Banking*, 7(1), 32.
- CNN Indonesia. (2025). KPK Tetapkan Tersangka Korporasi di Kasus PT Taspen Rugikan Rp1 T. Diambil 30 Juni 2025, dari <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20250620200907-12-1242077/kpk-tetapkan-tersangka-korporasi-di-kasus-pt-taspen-rugikan-rp1-t>
- DAPENBI. (2022). *Laporan Survei Tingkat Kepuasan Pensiunan terhadap Pelayanan DAPENBI*. Diambil dari [https://file.dapenbi.co.id/file/majalah/2\\_6FFpz.pdf](https://file.dapenbi.co.id/file/majalah/2_6FFpz.pdf)
- Dapenpos. (2022). Tata Kelola Dana Pensiun. Diambil 6 November 2024, dari [https://www.dapenpos.co.id/tata\\_kelola#:~:text=Pendiri dan Peserta-a.,a.,penyelenggaraan Program Pensiun Manfaat Pasti.](https://www.dapenpos.co.id/tata_kelola#:~:text=Pendiri dan Peserta-a.,a.,penyelenggaraan Program Pensiun Manfaat Pasti.)
- Departemen Agama RI. (2022a). Qur'an Kemenag. Diambil dari <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/59?from=18&to=24>
- Departemen Agama RI. (2022b). Qur'an Kemenag. Diambil dari <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-ayat/surah/5?from=2&to=120>
- Dewi, P. I. (2020). Penerapan Good Corporate Governance (GCG) di Lembaga Perbankan Syariah. *Jurnal Al-Tsarwah*, 3(2), 2.
- Djaali. (2020). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Ernayani, R. (2022). Disclosure of Islamic Social Reporting Through Islamic Corporate Governance and Profitability. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3559–3564.
- Fadah, I., & Nugraha, K. S. W. (2020). *Manajemen Pemasaran Pariwisata dan Indikator Pengukuran*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru.
- Farastutie, I. F., & Widiyarta, A. (2024). Analisis Responsibilitas Sub Humas Protokol dalam Publikasi Kegiatan DRRD Provinsi Jawa Timur. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(9), 4184.
- Farid, M., & Hidayat, M. A. R. (2022). Sharia Pension Fund. *Muhasabatuna: Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*, 1(1), 1–16.
- Fathoni, F. A., Alifuddin, M. H., Izza, R., Dewi, F. S., & Rahmawati, L. (2020). Skema Investasi di Lembaga Asuransi Syariah Studi pada PT Asuransi Takaful Keluarga Cabang Surabaya. *TAFALQUH: Jurnal Hukum Ekonomi Syariah dan Ahawl as Syahsiyah*, 5(1), 49.

- Febriyanti, H., Kamayanti, A., & Riwayanti, N. I. (2022). Islamic Social Reporting Dan Islamic Corporate Governance Sebagai Penentu Nilai Perusahaan. *Imanensi: Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi Islam*, 7(1), 2.
- Fiorentino, K., Abi, B., Ratnawati, T., & Hwihanus. (2023). Strategi Efektifitas Pengelolaan Dana Pensiun Untuk Menyejahterakan Keluarga pada Saat Purna Tugas Bagi ASN Kota Surabaya. *Musytari Neraca Manajemen, Ekonomi*, 3(4), 3.
- Habibah, N. U., & Wijayanti, H. (2024). *Manajemen Keuangan Syariah*. Guepedia.
- Haryoko, S., Bahartiar, & Arwadi, F. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. Makassar: Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar.
- Hasan, Z. (2009). Corporate Governance: Western and Islamic Perspectives. *International Review of Business Research Papers*, 5(1), 277–293. Diambil dari [http://www.bizresearchpapers.com/attachments\\_2009\\_01\\_13/23.Zulkipli.pdf](http://www.bizresearchpapers.com/attachments_2009_01_13/23.Zulkipli.pdf)
- Hasana, S. M. (2022). *Islamic Corporate Governance*. (M. A. Amrulloh, Ed.). Mataram: UIN Mataram Press.
- Hasanah, S. M., & Kurniawan, R. (2019a). Konsep Islamic Corporate Governance. *Iqtishaduna: Jurnal Ekonomi & Keuangan Islam*, 10(1), 39.
- Hasanah, S. M., & Kurniawan, R. (2019b). Konsep Islamic Corporate Governance Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Mataram. *Iqtishaduna: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, 10(1), 56.
- Hatta, Z. M. (2023). *Pokok-Pokok Pikiran Akuntabilitas Islam (Ekonomi, Keuangan, Akuntansi, Tata Kelola, Auditing)*. Sleman: Deepublish Digital.
- Haya, A. F., Indrawati, S., & Djasuli, M. (2022). Analisis Islamic Corporate Governance Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Karyawan Perbankan Syariah. *JEBS: Jurnal Ekonomika dan Bisnis*, 2(3), 881.
- Hermawan, S., & Amirullah. (2016). *Metode Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Malang: Media Nusa Creative.
- Jaya, I. M. L. M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Teori, Penerapan, dan Riset Nyata*. Yogyakarta: Anak Hebat Indonesia.
- Junjuran, M. I., Asegaf, M. M., & Takwil, M. (2020). Pengaruh Transparansi, Akuntabilitas, Dan IGCG Terhadap Tingkat Kepercayaan Muzakki Di Lembaga Amil Zakat Dompot Amanah Umat. *AKUNTANSI: Jurnal Akuntansi Integratif Moh. Takwil*, 6(2), 115.
- Kasri, R. A., Haidlir, B. M., Prasetyo, M. B., Aswin, T. A., & Rosmanita, F. (2020). Opportunities and Challenges in Developing Islamic Pension Funds in Indonesia. *Etikonomi*, 19(2), 311–322.

- KBBI. (2024a). Independen dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diambil 15 Juni 2025, dari <https://kbbi.web.id/independen>
- KBBI. (2024b). Transparansi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia. Diambil 15 Juni 2025, dari <https://kbbi.web.id/transparansi>
- Kementerian Keuangan. (2021). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 52/PMK.02/2021 Tahun 2021 tentang Pengelolaan Akumulasi Iuran Pensiun Pegawai Negeri Sipil, Pejabat Negara, Prajurit Tentara Nasional Indonesia, dan Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Indonesia.
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (1992). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1992 Tentang Dana Pensiun. Diambil dari <https://jdih-old.kemenkeu.go.id/FullText/1992/11TAHUN1992UU.htm>
- Kirana, D. J. (2020). Penerapan Portofolio Investasi Aset Program Dana Pensiun pada Optimalisasi Expected Return. *JIAFE: Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi*, 5(February), 132. <https://doi.org/10.34204/jiafe.v5i2.1499>
- Kurniawati, I. (2023). *Implementasi Sifat Staf (Siddiq, Tanligh, Amanah Dan Fathanah) Pada Pemasaran Madu Afifah Honeybee*. Institus Agama Islam Negeri Ponorogo.
- Linu, J. P. J., Mangindaan, J. V., & Punuindoong, A. Y. (2024). Pengaruh Penerapan Prinsip – Prinsip Good Corporate Governance (GCG) terhadap Kinerja karyawan di PT. Tirta investama Aqua Manado. *Productivity E-journal unsrat*, 5(3), 967.
- Marwa, M. H. M. (2020). Analisis Status Badan Hukum Dana Pensiun. *Jurnal Yustika Media Hukum dan Keadilan*, 23(1), 10.
- Mea, M. H. C. D. (2022). Pengaruh Pemberian Reward Dan Punishment Terhadap Semangat Kerja Pada Karyawan BUMN Di Kota Ende. *Jurnal Ilmiah Fakultas Ekonomi Universitas Flores*, 12(1), 102.
- Muchlis, S., & Resky. (2021). Implementasi Islamic Corporate Governance dalam Mengelevasi Corporate Social Responsblity. *Jurnal Akuntansi dan Governance*, 1(2), 125.
- Mukhoyyaroh, N. I., & Agustyawan, P. E. (2022). Penilaian Pelayanan Transportasi Umum Surabaya Raya Dengan Metode Customer Satisfaction Index dan Importance Performance Analysis. *JURMATEKS: Jurnal Manajemen Teknologi dan Teknik Sipil*, 5(1), 46.
- Mursalina, R., Ulfyana, I., Rohmah, S., & Asytuti, R. (2023). Analisis Pentingnya Dana Pensiun sebagai Jaminan Hari Tua. *Jurnal Sahmiyya*, 2(1), 72.
- Najma, S. (2020). *Perkembangan & Potensi Investasi Syariah di Indonesia*. Sleman: Deepublish.
- Ningsih, S. A., & Bagana, B. D. (2022). Pengaruh Penerapan Prinsip Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Non-Kuangan PT Dwipa Kharisma

- Mitra Jakarta. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Universitas Pendidikan Ganesha*, 13(2), 577.
- Norman, E., & Pahlawati, E. (2021). Manajemen Dana Pensiun Syariah. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 3(2), 232.
- Nugraha, S. L., & Endraswati, H. (2022). Analisis Implementasi Islamic Corporate Governance pada Lembaga Keuangan Mikro Syariah Berbasis Pesantren. *I-FINANCE: a Research Journal on Islamic Finance*, 8(2), 126.
- Nuhung, M., Hidayat, & Halimah, N. (2020). Analisis Mekanisme dan Penerapan Pengelolaan Dana Pensiun Syariah terhadap Fatwa DSN-MUI Nomor 88/DSN-MUI/XI/2013 pada Bank Syariah Cabang Tamalanrea. *Ar-Ribh: Jurnal Ekonomi Islam*, 3(2), 130–133.
- Nurrahman, A. (2019). Taspen Bentuk Unit Investasi Syariah. Diambil 27 Februari 2025, dari <https://kneks.go.id/berita/185/taspen-bentuk-unit-investasi-syariah?category=1>
- Oktiani, R. Z., Maulani, R. R., Anggraeni, S. L., & Damayanti, I. (2024). Konsep Fiqih Tentang Dana Pensiun Syariah. In *Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis Islam* (Vol. 42, hal. 747–759). Gunung Djati Conference Series.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan POJK.05/2016 Tentang Penyelenggaraan Program Pensiun Berdasarkan Prinsip Syariah.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). Siapapun Bisa Punya Dana Pensiun. In *Seri Literasi Dana Pensiun*. [https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/images/FileDownload/452\\_dapen%201%20dana%20pensiun\\_smallress.pdf](https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/images/FileDownload/452_dapen%201%20dana%20pensiun_smallress.pdf).
- Otoritas Jasa Keuangan. (2024). Mengenal Dana Pensiun Pemberi Kerja, Perencanaan Kesejahteraan Purnabakti. Diambil dari <https://sikapiuangmu.ojk.go.id/FrontEnd/CMS/Article/145>
- Otoritas Jasa Keuangan, Asosiasi Dana Pensiun Indonesia, & Perkumpulan Dana Pensiun Lembaga Keuangan. (2023). *Roadmap Pengembangan Dana Pensiun Indonesia 2023-2027*.
- Pardiansyah, E. (2017). Investasi dalam Perspektif Ekonomi Islam: Pendekatan Teoritis dan Empiris. *Econimica: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(2), 370.
- Pertiwi, D. I., & Marliyah. (2023). Analisis Pengelolaan dan Pemanfaatan Dana Pensiun Oleh Nasabah PT Taspen (Persero) KCU Medan. *Jurnal Mahasiswa Kreatif*, 1(6), 326–332.
- Prabowo, M. S. (2018). Good Corporate Governance (GCG) Dalam Perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah Ilmu Hukum QISTIE*, 11(2), 261.
- Prandawa, M. C., Jubba, H., NB, F. R., & Wardani, T. U. (2022). Perkembangan Ekonomi Islam di Indonesia: Antara Peluang dan Tantangan. *Jurnal Istiqro: Jurnal Hukum Islam, Ekonomi dan Bisnis*, 8(1), 31–32.

- Pratiwi, P. A., Mashalani, F., Hafizhah, M., Sabrina, A. B., Harahap, N. H., & Siregar, D. Y. (2024). Mengungkap Metode Observasi Yang Efektif Menurut Pra-Pengajar EFL. *Mutiara : Jurnal Penelitian dan Karya Ilmiah*, 2(1), 135.
- PT Taspen. (2018). Sejarah Perusahaan. Diambil dari [taspen.co.id/tentang-kami/sejarah](https://taspen.co.id/tentang-kami/sejarah)
- PT Taspen. (2024a). Catat Kinerja Positif, Aset Taspen Capai 376,9 T di Tahun 2023. Diambil 7 Maret 2025, dari [https://www.taspen.co.id/berita/detail/345#:~:text=Catat Kinerja Positif%2C Aset TASPEN Capai 376%2C9,di Tahun 2023 - PT TASPEN \(Persero\)&text=Pada tahun 2023%2C TASPEN mampu mencatatkan aset,tahun 2019 yaitu sebesar Rp 263%2C3 Triliun.](https://www.taspen.co.id/berita/detail/345#:~:text=Catat%20Kinerja%20Positif%20Aset%20TASPEN%20Capai%20376%20T%20di%20Tahun%202023%20-%20PT%20TASPEN%20(Persero)&text=Pada%20tahun%202023%20TASPEN%20mampu%20mencatatkan%20aset,tahun%202019%20yaitu%20sebesar%20Rp%20263%20T%20Triliun.)
- PT Taspen. (2024b). Profil Perusahaan. Diambil dari <https://www.taspen.co.id/tentang-taspen/profil-perusahaan>
- PT Taspen. (2024c). Sejarah Perusahaan. Diambil dari <https://www.taspen.co.id/tentang-taspen/sejarah>
- PT Taspen. (2025). Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan. Diambil 24 Juni 2025, dari <https://www.taspen.co.id/korporasi/tanggung-jawab-sosial-dan-lingkungan>
- Purnamasari, M. (2018). *Penerapan Sidiq, Amanah, Tabligh, Dan Fatonah Terhadap Pegawai Asuransi Jiwa Pada PT. Prudential Life Assurance Syariah Cabang Kota Metro*. Institut Agama Islam Negeri Juri Siwo Metro.
- Rahmaningtyas, P. (2019). *Islamic Corporate Governance, Islamic Corporate Social Responsibility, dan Kinerja Keuangan Bank Syariah (Studi Kasus: Bank Syariah di ASEAN pada tahun 2013-2017)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Rarasati, D. A. (2023). *Analisis Kepuasan Nasabah terhadap Aplikasi Taspen Otentikasi di PT Taspen KC Bekasi Menggunakan Metode CSI dan IPA*. Universitas Bina Sarana Informatika.
- Raubet, D. N., Idayanti, S., & Rahayu, K. (2023). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. Taspen Indonesia (Persero). *JURBISMAN: Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 1(1), 109–126.
- Rusliati, E., Sufyani, M. A., & Irwan, L. N. (2025). *Peran Good Corporate Governance dalam Peningkatan Kinerja BUM Desa*. Sleman: Deepublish Digital. Diambil dari [https://books.google.co.id/books?id=CCswEQAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&pg=PA45&dq=good+corporate+governance+dalam+pengelolaan+dana&hl=id&source=newbks\\_fb&redir\\_esc=y#v=onepage&q=good corporate governance dalam pengelolaan dana&f=false](https://books.google.co.id/books?id=CCswEQAAQBAJ&newbks=0&printsec=frontcover&pg=PA45&dq=good+corporate+governance+dalam+pengelolaan+dana&hl=id&source=newbks_fb&redir_esc=y#v=onepage&q=good+corporate+governance+dalam+pengelolaan+dana&f=false)
- S, A. D., Indarti, S., & Patrisia, N. E. (2020). Penerapan Responsibilitas Dan Transparansi Layanan Publik (Sebuah Kajian Ilmu Administrasi). *Jurnal*

*Professional FIS UNIVED*, 7(1), 44–45.

- Sani, S. A., Zainarti, & Harahap, R. D. (2023). Analisis Implementasi Prinsip Good Islamic Pension Fund Governance (GIPFG) Dalam Tata Kelola Dana Pensiun POS (DAPENPOS). *EBMA: Ekonomi Bisnis Manajemen dan Akuntansi*, 4(1), 1789.
- Saputro, J. S., & Choliq, A. (2023). Tingkatkan Pelayanan Dan Jaga Integritas Di Tempat Kerja. Diambil 15 Juni 2025, dari <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-rsk/baca-artikel/16499/Tingkatkan-Pelayanan-Dan-Jaga-Integritas-Di-Tempat-Kerja.html>
- Sari, R. I., & Nasution, M. I. P. (2022). Manajemen Dana Pensiun Berbasis Syariah. *Lensa Ilmiah: Jurnal Manajemen dan Sumberdaya*, 1(3), 166–168. <https://doi.org/10.54371/jms.v1i3.213>
- Setiabudhi, H. (2022). Analisis Pengaruh Pengungkapan Islamic Corporate Governance dan Islamic Corporate Social Responsibility Terhadap Kinerja Keuangan (Studi Empiris pada Bank Syariah di Indonesia). *Jurnal Riset Keuangan dan Akuntansi*, 9(2), 36.
- Shihab, M. Q. (2002a). *Tafsir Al-Mishbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an. Perpustakaan Umum Islam Iman Jama* (Vol. 3). Jakarta: Penerbit Lentera Hati.
- Shihab, M. Q. (2002b). *Tafsir Al-Mishbah Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an Volume 14*. Jakarta: Lentera Hati.
- Siregar, O. K., Hasibuan, H. A., & Erhan, A. N. J. (2019). Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Tanjungbalai. *Jurnal Akuntansi Bisnis & Publik Universitas Pembangunan Panca Budi*, 10(1), 62.
- Sodiq, A. (2017). Implementasi Islamic Corporate Governance (ICG): Studi Kasus pada BMT NUSantara UMAT MANDIRI Kalidawir Tulungagung. *The International Journal of Applied Business*, 1(2), 35.
- Sugiarto, & Mayditri, V. (2025). Konsep Islamic Corporate Governance (ICG) Sebagai Manajemen dan Tata Kelola Baznas Provinsi Kaltim. *Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah*, 14(2), 166.
- Sulistiyo, U. (2019). *Buku Ajar Metode Penelitian Kualitatif*. Jambi: Salim Media Indonesia.
- Suwandi, I., Arifianti, R., & Rizal, M. (2018). Pelaksanaan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance (GCG) Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia (Jasindo). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 2(1), 48.
- Syarifudin, A., & Ani, N. (2019). Rancangan Sistem Informasi Pengajuan dan Pelaporan Tunjangan Kinerja Kementerian Keuangan Menggunakan Metode

- Prototype. *Jurnal SISFOKOM*, 8(2), 151.
- Taspen. (2024). Visi dan Misi. Diambil 15 Januari 2025, dari <https://dptaspen.com/vision-and-mission>
- Tempo. (2025). Taspen Raih “Sangat Puas” di Survei CSI 2024, Siap Perkuat Layanan Digital. Diambil 15 Februari 2025, dari <https://www.tempo.co/info-tempo/taspen-raih-sangat-puas-di-survei-csi-2024-siap-perkuat-layanan-digital--1206244>
- Triwibowo, A. (2020). Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Wakaf Tunai Pada Badan Wakaf Uang Tunai MUI Yoyakarta. *Tapis: Jurnal Penelitian Ilmiah*, 4(1), 132.
- Wibisana, D. E., & Saadati, N. (2022). Analisis Islamic corporate governance dan pengungkapan islamic social reporting terhadap kinerja keuangan bank umum syariah dengan pendekatan moderated regression analysis. *Journal of Accounting and Digital Finance*, 2(1), 35.
- Wibowo, D. (2022). Analysis of the Effect of Islamic Corporate Governance on the Financial Performance of Islamic Banking in Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(3), 3501–3506.
- Yemima, K., & Tewu, M. . D. (2023). Analisis Risiko penerapan GCG pada PT. XXX. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(5), 3683–3696.
- Yudhanti, A. L., & Listianto, E. (2021). Pengaruh Mekanisme Good Corporate Governance dan Kinerja Keuangan terhadap Pelaporan Pengungkapan Keberlanjutan. *Jurnal Akuntansi Integratif*, 7(2), 108.
- Yudhanti, A. L., & Margarita, R. P. (2024). Penerapan ISAK 35 Sebagai Landasan Akuntabilitas Dan Transparansi Keuangan Masjid: Studi pada Masjid Darussalam Krian. *Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 12(2), 324–325.
- Zahra, Z. A., Pinapiona, Yudistira, A., & Alvan, N. F. (2023). Literature Review: Peran Tujuan Perusahaan, Struktur Organisasi Perusahaan, Dan Hukum Bisnis Dalam Aktivitas Perusahaan Sebagai Organisasi Bisnis. *Jurnal Pijar Studi Manajemen dan Bisnis*, 1(2), 270.
- Zahrawani, D. R., & Sholikhah, N. (2021). Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Lembaga Bank Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(3), 3.
- Zakariah, M. A., Afriani, V., & Zakariah, K. M. (2020). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Action Research, Research and Development (RnD)*. Yayasan Pondok Pesantren Al Mawaddah Warrahmah Kolaka.