

## TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP DALAM INDUSTRI ASURANSI: STRATEGI PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN MELALUI INOVASI, PENGEMBANGAN SDM, DAN PENDIDIKAN ORGANISASIONAL

Ade Ananto Terminanto<sup>1</sup>, Eddy Haryanti<sup>2</sup>, Megawati<sup>3</sup>, Neng Nurwiati<sup>4</sup>, Hegar Harini<sup>5</sup>

<sup>1</sup>UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Jl. Ir H. Juanda No.95, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia

<sup>2</sup>STIE Indonesia Banking School, Jl. Kemang Raya No.35, Jakarta Selatan, DKI Jakarta, Indonesia

<sup>3,4,5</sup>STKIP Kusuma Negara, Jl. Raya Bogor, Jakarta Timur, DKI Jakarta, Indonesia

Email: [adeanantoterminanto@uinjkt.ac.id](mailto:adeanantoterminanto@uinjkt.ac.id)

---

### Article History

Received: 20-04-2025

Revision: 30-04-2025

Accepted: 02-05-2025

Published: 05-05-2025

**Abstract.** This research aims to examine the role of transformational leadership in improving the performance of insurance companies through innovation strategies, human resource development, and organisational education. This research uses a literature review method with a qualitative approach, where data is analysed using thematic descriptive analysis techniques. Data were collected from scientific articles published between 1978-2025 and obtained from Google Scholar and trusted academic sites. Of the 50 articles reviewed, 33 were selected through rigorous selection based on their relevance, methodological quality, and contribution to the research topic. The results showed that transformational leaders play a role in fostering an innovative culture, increasing human resource capacity through continuous training, and building an organisational education system that is adaptive to industry changes. Previous studies also support that this leadership style is able to improve company performance in terms of financial, operational, and employee satisfaction.

**Keywords:** Transformational Leadership, Insurance Industry, Innovation, Human Resource Development, Organizational Education

**Abstrak** Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi melalui strategi inovasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pendidikan organisasional. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka dengan pendekatan kualitatif, di mana data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif tematik. Data dikumpulkan dari artikel ilmiah yang dipublikasikan pada rentang 1978–2025 dan diperoleh dari Google Scholar serta situs akademik terpercaya. Dari 50 artikel yang dikaji, sebanyak 33 artikel terpilih melalui seleksi ketat berdasarkan relevansi, kualitas metodologis, dan kontribusinya terhadap topik penelitian. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemimpin transformasional berperan dalam mendorong budaya inovatif, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, serta membangun sistem pendidikan organisasi yang adaptif terhadap perubahan industri. Studi-studi sebelumnya juga mendukung bahwa gaya kepemimpinan ini mampu meningkatkan kinerja perusahaan baik dari sisi finansial, operasional, maupun kepuasan karyawan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Transformasional, Industri Asuransi, Inovasi, Pengembangan SDM, Pendidikan Organisasional

---

**How to Cite:** Terminanto, A. A., Haryanti, E., Nurwiati, N., & Harini, H. (2025). *Transformational Leadership Dalam Industri Asuransi: Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan Melalui Inovasi, Pengembangan SDM, dan Pendidikan Organisasional*. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6 (3), 2716-2730. <http://doi.org/10.54373/imeij.v6i3.3023>

---

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi yang pesat dan tuntutan pasar terhadap pelayanan yang cepat dan efisien memaksa perusahaan asuransi untuk fokus pada produk, peningkatan proses dan kompetensi sumber daya manusia. Dalam situasi seperti ini, kepemimpinan transformasional hadir sebagai solusi strategis yang mampu mendorong budaya organisasi yang inovatif dan adaptif. Pemimpin transformasional dinilai memiliki kemampuan untuk mengartikulasikan visi jangka panjang, membangun komitmen terhadap perubahan, serta memberdayakan karyawan agar memiliki otonomi dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan mereka (Karimi et al., 2023). Dalam perusahaan asuransi, hal ini menjadi sangat dibutuhkan karena proses pelayanan asuransi, manajemen klaim, serta pengelolaan risiko sangat bergantung pada kualitas SDM dan efektivitas organisasi. Tanpa kepemimpinan yang visioner dan transformatif, perusahaan asuransi akan kesulitan untuk bertahan dalam kompetisi dan meningkatkan performa secara berkelanjutan.

Kinerja perusahaan asuransi ditentukan oleh kinerja keuangan, inovasi produk, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, serta kemampuan organisasi dalam mengembangkan sumber daya manusia. Maka dari itu, pengembangan SDM menjadi salah satu fokus utama dalam penerapan kepemimpinan transformasional. Para pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk terus belajar, meningkatkan kompetensinya, serta membangun budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi pada pertumbuhan. Hal ini sejalan dengan gagasan Peter Senge (1990) tentang *learning organization*, di mana organisasi yang mampu bertahan dan unggul di era modern adalah organisasi yang terus belajar dan berkembang melalui pembelajaran kolektif (Harris, 1990). Dalam konteks industri asuransi, pembelajaran organisasi ini diperlukan untuk pengembangan karyawan, mengantisipasi perubahan regulasi dan kebijakan yang kerap berubah cepat, serta penyesuaian terhadap perkembangan teknologi digital seperti penggunaan big data dan artificial intelligence dalam proses underwriting maupun klaim.

Pendidikan organisasional juga memainkan peran strategis dalam mewujudkan kepemimpinan transformasional yang efektif. Pendidikan ini berkaitan dengan pelatihan teknis, serta mencakup proses pembentukan budaya organisasi, peningkatan kesadaran kolektif, dan internalisasi nilai-nilai perusahaan. Perusahaan asuransi dapat menciptakan regenerasi kepemimpinan yang berkelanjutan dan memperkuat loyalitas karyawan dengan menciptakan sistem pendidikan internal yang terstruktur. Transformasi budaya organisasi melalui pendidikan internal juga membantu dalam menurunkan resistensi terhadap perubahan, yang selama ini menjadi hambatan utama dalam implementasi inovasi. Pendidikan organisasional

juga mampu membentuk karyawan yang memiliki integritas tinggi, pemahaman mendalam terhadap industri, serta kemampuan adaptif yang tinggi dalam menghadapi tantangan pekerjaan sehari-hari (Rizki, 2024; Sharma et al., 2023).

Inovasi menjadi salah satu instrumen utama dalam strategi peningkatan kinerja perusahaan asuransi yang dipimpin oleh pemimpin transformasional. Inovasi tidak hanya terbatas pada produk, tetapi juga mencakup proses bisnis, strategi pemasaran, serta pendekatan pelayanan pelanggan. Pemimpin transformasional mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, berani mengambil risiko, dan menciptakan solusi baru untuk masalah yang kompleks (Muhammad Tafsir, 2021; Shafi et al., 2020). Di industri asuransi, hal ini tercermin dalam pengembangan produk asuransi mikro, digitalisasi layanan klaim, serta pemanfaatan data analitik untuk memahami perilaku nasabah. Tanpa adanya dorongan inovasi dari pimpinan yang memiliki visi jauh ke depan, perusahaan asuransi akan stagnan dan tertinggal dari pesaing yang lebih agresif dalam berinovasi. Kepemimpinan transformasional menciptakan lingkungan yang kondusif bagi ide-ide baru dan merangsang kolaborasi lintas fungsi untuk mendorong perbaikan yang berkelanjutan.

Sinergi antara inovasi, pengembangan SDM, dan pendidikan organisasional yang dipandu oleh kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan daya saing dan kinerja organisasi. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan kepemimpinan transformasional cenderung memiliki tingkat *employee engagement* yang lebih tinggi, tingkat kepuasan pelanggan yang lebih baik, serta pertumbuhan bisnis yang lebih konsisten (Ausat, Suherlan, et al., 2022; Mishra et al., 2023; Priadana & Iryadana, 2024). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi organisasi bergantung pada faktor eksternal seperti modal atau teknologi, namun sangat ditentukan oleh kualitas kepemimpinan di dalam organisasi. Dalam konteks perusahaan asuransi di Indonesia, transformasi ini bahkan lebih krusial karena berkaitan langsung dengan kepercayaan publik terhadap lembaga keuangan non-bank yang sering kali menjadi sorotan akibat isu keterlambatan klaim atau ketidaksesuaian manfaat.

Industri asuransi di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan internal, seperti rendahnya literasi asuransi di masyarakat, terbatasnya penetrasi pasar di daerah-daerah rural, serta ketergantungan pada sistem pemasaran konvensional. Dalam situasi seperti ini, pemimpin transformasional memiliki peran kunci untuk mendesain ulang strategi pemasaran dan membentuk pola pikir baru di kalangan karyawan agar lebih responsif terhadap perubahan dan berorientasi pada solusi. Penerapan kepemimpinan transformasional diharapkan dapat mendorong terjadinya transformasi digital, menciptakan model bisnis yang lebih inklusif, serta

membangun ekosistem asuransi yang fokus pada profit dan nilai tambah sosial. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional menciptakan efisiensi operasional, berperan dalam menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan dan masyarakat secara luas (David et al., 2025; Suryadi et al., 2024).

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi melalui pendekatan inovasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pendidikan organisasional. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan tinjauan pustaka guna menyusun dasar teoretis yang kuat dalam menjelaskan keterkaitan antara ketiga strategi tersebut dengan peningkatan performa organisasi, khususnya dalam industri asuransi di Indonesia yang saat ini sedang berada dalam fase transformasi besar-besaran. Diharapkan penelitian ini mampu memberikan kontribusi konseptual dan praktis bagi pengembangan manajemen strategis dan kepemimpinan di sektor asuransi nasional dengan menelaah berbagai literatur dan studi kasus relevan.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode tinjauan pustaka (*literature review*) yang difokuskan untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi melalui strategi inovasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pendidikan organisasional. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mendalami makna, konteks, dan keterkaitan antar konsep yang berkembang dalam kajian ilmiah terkait tema penelitian, tanpa melakukan pengumpulan data lapangan secara langsung. Penelitian ini bersifat eksploratif dan bertujuan untuk menyusun sintesis teoritis serta merumuskan kerangka pemahaman yang komprehensif dari literatur yang tersedia. Data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber-sumber sekunder berupa artikel jurnal ilmiah yang dipublikasikan dalam rentang waktu 1978 hingga 2025. Sumber utama pengambilan data adalah Google Scholar dan beberapa situs akademik atau institusi kredibel lainnya seperti *ScienceDirect*, *SpringerLink*, *Taylor & Francis*, *ResearchGate*, serta portal publikasi institusi pendidikan tinggi nasional. Kriteria utama pemilihan artikel meliputi relevansi dengan tema kepemimpinan transformasional dalam konteks industri asuransi, kejelasan metodologi, kontribusi terhadap pengembangan teori, serta keterkaitannya dengan strategi inovasi, pengembangan SDM, dan pendidikan organisasional. Artikel yang bersifat opini, blog, atau tidak melalui proses *peer-review* juga dipertimbangan apabila terdapat kesesuaian.

Hasil penelusuran awal, diperoleh sebanyak 50 artikel ilmiah yang dianggap relevan dengan topik penelitian. Namun setelah melalui proses seleksi ketat berdasarkan kualitas, fokus, dan keterkaitannya dengan variabel penelitian, hanya 33 artikel yang digunakan sebagai sumber utama dalam analisis. Seleksi ini dilakukan dengan mempertimbangkan kejelasan metodologis, kedalaman pembahasan, kekinian data, serta kontribusi ilmiah dari setiap artikel. Proses seleksi dilakukan secara sistematis melalui tahapan identifikasi, *screening* abstrak dan kata kunci, penilaian isi penuh, dan akhirnya pemilihan akhir berdasarkan kesesuaian dengan fokus kajian. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan deskriptif, yaitu dengan cara menginterpretasikan dan menguraikan temuan-temuan dari artikel yang telah dipilih secara naratif. Peneliti melakukan kategorisasi tema-tema utama, seperti karakteristik kepemimpinan transformasional, pengaruh terhadap kinerja organisasi, peran dalam inovasi, strategi pengembangan sumber daya manusia, serta pentingnya pendidikan organisasional dalam konteks industri asuransi. Hasil dari analisis ini disusun secara sistematis untuk menunjukkan hubungan logis antar variabel yang dibahas dalam literatur, serta untuk merumuskan kerangka konseptual yang menjelaskan peran strategis kepemimpinan transformasional di perusahaan asuransi.



**Gambar 1.** Diagram alur penelitian

## HASIL

*Transformational Leadership* adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada proses perubahan positif dalam organisasi melalui inspirasi, motivasi, dan pemberdayaan anggota tim agar melampaui kepentingan pribadi demi tercapainya tujuan bersama. Konsep ini diperkenalkan oleh (Burns, 1978) dan dikembangkan lebih lanjut oleh (Bass, 1990) dengan empat komponen utama: *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Dalam praktiknya, pemimpin transformasional mampu menciptakan visi jangka panjang yang menarik, mendorong kreativitas, memperkuat kepercayaan diri karyawan, dan membentuk budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Industri Asuransi merupakan bagian dari sektor jasa keuangan yang berperan penting dalam mengelola risiko dan memberikan perlindungan finansial terhadap peristiwa tak terduga, seperti kecelakaan, bencana, kematian, atau kerugian aset (Supriyadi et al., 2023). Industri ini mencakup berbagai jenis produk, seperti asuransi jiwa, kesehatan, umum, dan syariah. Di Indonesia, industri asuransi terus mengalami transformasi akibat kemajuan teknologi, perubahan regulasi, dan meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya proteksi. Oleh karena itu, perusahaan asuransi dituntut untuk kompeten dalam manajemen risiko, responsif terhadap kebutuhan pasar dan perkembangan digital yang mengubah pola bisnis konvensional.

Inovasi merujuk pada kemampuan organisasi untuk menciptakan atau mengadopsi ide, produk, layanan, proses, atau model bisnis baru yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan maupun organisasi itu sendiri (Sutrisno et al., 2023). Dalam konteks perusahaan asuransi, inovasi dapat berupa digitalisasi proses klaim, penggunaan *artificial intelligence* untuk underwriting, atau pengembangan produk berbasis kebutuhan segmen tertentu. Inovasi menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing dan kelangsungan bisnis, terutama di tengah perubahan perilaku konsumen dan disrupsi teknologi. Pemimpin transformasional berperan sebagai penggerak utama budaya inovasi dengan menciptakan lingkungan yang mendorong eksperimen dan kolaborasi lintas fungsi.

Pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) merupakan proses strategis untuk meningkatkan kompetensi, kapasitas, dan motivasi tenaga kerja melalui pelatihan, pembelajaran, *coaching*, serta pemberdayaan yang berkelanjutan (Gadzali et al., 2023). Dalam industri asuransi, pengembangan SDM sangat esensial untuk menjawab kebutuhan tenaga ahli dalam bidang aktuaria, pemasaran digital, *risk management*, serta layanan pelanggan. Pemimpin transformasional memainkan peran sentral dalam mendorong pertumbuhan individu dengan memberikan umpan balik konstruktif, mendukung pengembangan karier, dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Investasi yang konsisten dalam pengembangan SDM terbukti berkontribusi pada peningkatan efisiensi, loyalitas, dan produktivitas organisasi.

Pendidikan Organisasional mengacu pada proses sistematis yang dirancang untuk menciptakan, menyebarkan, dan mempertahankan pengetahuan dalam organisasi guna meningkatkan kinerja kolektif dan kapabilitas adaptif (Abubakar et al., 2019; Basten & Haamann, 2018; Wells, 2021). Ini mencakup pembelajaran formal dan informal, seperti pelatihan internal, program pengembangan kepemimpinan, *mentoring*, serta *knowledge management system*. Dalam industri asuransi yang sangat dinamis dan penuh regulasi, pendidikan organisasional membantu karyawan memahami perubahan peraturan, teknologi baru, dan strategi perusahaan. *Transformational leadership* mendukung pendidikan

organisasional dengan menumbuhkan budaya belajar sepanjang hayat dan menjadikan pembelajaran sebagai bagian integral dari strategi bisnis.

Kinerja Perusahaan merupakan ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategisnya, yang meliputi aspek keuangan, operasional, kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, dan pertumbuhan bisnis (Ausat, Siti Astuti, et al., 2022). Dalam industri asuransi, kinerja perusahaan dapat dinilai melalui indikator seperti rasio solvabilitas, pertumbuhan premi, tingkat retensi nasabah, kepuasan pelanggan, serta efisiensi operasional. Penerapan gaya kepemimpinan transformasional terbukti meningkatkan kinerja melalui penciptaan visi yang kuat, pemberdayaan tim, serta penguatan komitmen organisasi terhadap inovasi dan pembelajaran. Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas kepemimpinan dan kemampuan organisasi beradaptasi di tengah tantangan eksternal.

## **DISKUSI**

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada kemampuan seorang pemimpin untuk menciptakan visi yang menginspirasi, memotivasi anggota tim agar memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan bersama, serta membangun hubungan yang berlandaskan kepercayaan, penghargaan, dan pengembangan individu secara berkelanjutan. Konsep ini pertama kali diperkenalkan oleh (Burns, 1978) dan kemudian dikembangkan oleh (Bass, 1990) melalui empat dimensi utama, yaitu *idealized influence* yang mencerminkan keteladanan moral dan integritas pemimpin, *inspirational motivation* yang menggerakkan semangat kolektif dengan tujuan yang bermakna, *intellectual stimulation* yang menumbuhkan inovasi melalui pemikiran kritis dan pendekatan alternatif, serta *individualized consideration* yang menunjukkan perhatian terhadap kebutuhan unik dan potensi tiap individu dalam organisasi. Dalam konteks industri asuransi yang dihadapkan pada tantangan regulasi yang kompleks, perubahan perilaku konsumen, dan disrupsi teknologi digital, peran pemimpin transformasional menjadi sangat signifikan dalam mengarahkan organisasi untuk tetap relevan, fleksibel, dan tangguh terhadap dinamika eksternal. Pemimpin yang mampu menerapkan gaya ini secara konsisten akan mendorong terciptanya budaya kerja yang adaptif, meningkatkan keterlibatan karyawan dalam proses inovasi, serta memperkuat daya saing perusahaan dalam merespons kebutuhan pasar yang semakin cepat berubah dan menuntut layanan yang lebih terpersonalisasi, aman, dan efisien.

Berbagai temuan empiris menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi karena kemampuannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan keterlibatan

emosional karyawan terhadap tujuan strategis perusahaan. Penelitian (García-Morales et al., 2012) dalam *Journal of Business Research* menegaskan bahwa *transformational leadership* secara langsung berkontribusi pada peningkatan kapasitas inovatif dan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks industri asuransi yang menghadapi tekanan dari perubahan perilaku nasabah, kompetisi digital, dan ekspektasi pelayanan yang semakin tinggi, kemampuan berinovasi menjadi krusial untuk mengembangkan produk-produk yang relevan, fleksibel, dan berbasis kebutuhan pasar. Transformasi digital melalui insurtech mengharuskan pemimpin untuk mendorong timnya berpikir kreatif, mengambil keputusan yang berani, serta menyesuaikan proses operasional agar lebih responsif dan berbasis teknologi. Pemimpin transformasional yang visioner akan lebih efektif dalam menciptakan diferensiasi produk melalui pendekatan personalisasi, integrasi teknologi, dan pelayanan berbasis nilai tambah, sehingga meningkatkan loyalitas pelanggan sekaligus memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Dalam jangka panjang, kepemimpinan yang berorientasi pada inovasi dan pemberdayaan akan memperbaiki efisiensi internal, memperluas cakupan pasar, serta mendukung pertumbuhan kinerja finansial dan reputasi perusahaan secara berkelanjutan.

Selain memfokuskan pada inovasi, kepemimpinan transformasional juga memainkan peran utama dalam pengembangan sumber daya manusia (SDM), yang merupakan faktor kunci keberhasilan dalam industri jasa seperti asuransi. Penelitian oleh (Bojović & Sandra Stojadinović Jovanović, 2020) mengungkapkan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan komitmen karyawan melalui pendekatan yang lebih personal, memperhatikan kebutuhan individual, dan menginspirasi visi jangka panjang yang menarik. PT Asuransi Astra Buana menerapkan strategi pengembangan sumber daya manusia berbasis kepemimpinan transformasional melalui berbagai program pelatihan berkelanjutan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Inisiatif ini mencakup sistem *coaching* yang terstruktur, yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang secara profesional. Selain itu, perusahaan juga berhasil membangun budaya kerja yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan rasa saling menghargai—unsur penting dalam meningkatkan efektivitas tim kerja. Komitmen Asuransi Astra terhadap pengembangan SDM ini diakui melalui penghargaan Indonesia Human Capital Award 2024, di mana perusahaan dinobatkan sebagai "*The Best Human Capital for Encouraging Employee Potential and Contribution to Support Healthy Work Culture*" dalam kategori asuransi umum. Penghargaan ini mencerminkan keberhasilan Asuransi Astra dalam menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan menerapkan strategi *employee engagement* yang efektif, seperti *Employee Value Proposition* (EVP), yang bertujuan

memberikan pengalaman kerja yang positif dan aman bagi karyawan, sehingga meningkatkan keterlibatan dan kontribusi mereka terhadap kesuksesan perusahaan (Administrator, 2024).

Pemimpin transformasional dalam konteks pendidikan organisasional memiliki peran kunci dalam menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan, yang mendukung adaptasi dan inovasi dalam organisasi. Teori *organizational learning* yang dikemukakan oleh Peter Senge (1990) menjelaskan bahwa organisasi yang terus belajar akan lebih mudah beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat (Hansen et al., 2020). Pemimpin transformasional, dengan pendekatan visioner dan perhatian terhadap pengembangan individu, mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk saling berbagi pengetahuan, belajar dari pengalaman dan kesalahan, serta mengeksplorasi metode kerja yang lebih efektif dan efisien. PT Prudential Life Assurance Indonesia menerapkan pendekatan pendidikan organisasional melalui program pelatihan khusus bagi tenaga pemasar, termasuk modul *e-learning* yang memudahkan mereka untuk meningkatkan keterampilan teknis secara mandiri. Selain itu, perusahaan menyelenggarakan pertemuan berkala dan menyediakan saluran komunikasi khusus bagi tenaga pemasar, yang memungkinkan mereka untuk berbagi pengalaman dan solusi terhadap tantangan di lapangan (Indonesia, 2023). Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan memperkuat kemampuan komunikasi tenaga pemasar dalam memberikan solusi yang tepat sasaran bagi nasabah, yang pada gilirannya mendukung kinerja perusahaan dan kualitas layanan yang diberikan.

*Transformational leadership* terbukti memiliki dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Studi oleh (Qalati et al., 2022) menunjukkan bahwa tim yang dipimpin oleh pemimpin transformasional mengalami peningkatan kinerja yang signifikan, terutama dalam hal efektivitas kerja, efisiensi proses, dan pencapaian target. Penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional sangat relevan dalam industri asuransi, di mana pencapaian target premi, pertumbuhan jumlah polis, dan tingkat kepuasan pelanggan merupakan indikator utama yang menilai keberhasilan kinerja. Sebagai contoh, PT AXA Mandiri Financial Services mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan tim yang tersebar di berbagai cabang bank mitra mereka. Melalui pendekatan ini, PT AXA Mandiri Financial Services telah mencatatkan kinerja positif dalam kanal distribusi bancassurance (Axa Mandiri, 2023) dan (Fatimah, 2023). Sepanjang tahun 2023, perusahaan memperoleh pendapatan premi bruto sebesar Rp11,682 triliun, dengan pertumbuhan 5,2% pada premi tahun pertama menjadi Rp1,69 triliun (Axa Mandiri, 2024). Peningkatan ini mencerminkan efektivitas strategi perusahaan dalam memanfaatkan kanal

bancassurance untuk memperluas jangkauan pasar dan meningkatkan penjualan produk asuransi

Transformasi digital yang semakin meluas di industri asuransi memerlukan pemimpin yang terbuka terhadap perubahan, mampu mendorong timnya untuk mengadopsi dan memanfaatkan teknologi secara optimal. Pemimpin transformasional memiliki peran penting dalam menginspirasi dan mengarahkan bawahannya untuk memanfaatkan inovasi digital dalam meningkatkan efektivitas kerja dan efisiensi operasional. Penelitian oleh (Bunjak et al., 2022) menunjukkan bahwa ada korelasi kuat antara transformational leadership dengan kesiapan adopsi teknologi dan peningkatan produktivitas kerja. Di Allianz Indonesia, sebagai contoh, pemimpin unit bisnis digital telah mengintegrasikan teknologi canggih, termasuk aplikasi berbasis kecerdasan buatan (AI) dan analitik data, ke dalam proses klaim dan underwriting (Allianz Life Indonesia, 2023). Langkah ini merupakan bagian dari strategi transformasi digital perusahaan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan kepada nasabah. Selain itu, perusahaan juga menyelenggarakan pelatihan intensif bagi seluruh staf guna memastikan transisi yang lancar dan adaptasi karyawan terhadap sistem digital baru. Dampaknya sangat positif, di mana waktu pemrosesan klaim berkurang dan tingkat kepuasan pelanggan meningkat secara signifikan. Hal ini menunjukkan bagaimana pemimpin transformasional dapat mempercepat adopsi teknologi, sekaligus mendorong perubahan yang berkelanjutan yang meningkatkan kualitas layanan dan operasional perusahaan.

Pemimpin transformasional dalam hal pengelolaan budaya organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk nilai-nilai organisasi yang kuat, kohesif, dan sejalan dengan visi strategis jangka panjang. Budaya yang terbentuk dengan baik ini menjadi landasan yang kuat untuk menciptakan organisasi yang tangguh dan mampu bersaing dengan kompetitif di industri asuransi yang semakin ketat. Teori *competing values framework* yang dikemukakan oleh Cameron & Quinn (1999) menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki budaya pembelajaran dan inovasi yang solid akan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan pasar (Gong et al., 2022). Studi kasus PT BRI Life menunjukkan bagaimana pergeseran gaya kepemimpinan ke arah transformasional berhasil mengubah budaya organisasinya menjadi lebih terbuka, partisipatif, dan berorientasi pada hasil. Pergeseran budaya ini membawa dampak positif yang signifikan, dengan perusahaan mencatatkan laba bersih tertinggi dalam sejarah operasionalnya pada tahun 2023. PT Asuransi BRI Life mencatatkan pertumbuhan laba bersih sebesar 55,4% pada tahun 2023, mencapai Rp463,3 miliar dibandingkan tahun sebelumnya sebesar Rp344,3 miliar (Rahmana, 2024). Peningkatan ini menunjukkan efektivitas strategi perusahaan dalam mengelola operasional dan keuangan secara efisien. Hal ini juga membuktikan bahwa dengan

kepemimpinan yang tepat dan budaya yang mendukung, perusahaan asuransi dapat mengatasi tantangan dan meraih pencapaian luar biasa dalam menghadapi dinamika pasar yang terus berubah.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa transformational leadership memiliki dampak yang signifikan dan multidimensional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi, baik melalui inovasi, pengembangan SDM, maupun pendidikan organisasional. Kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan perubahan positif yang berkelanjutan, membangun organisasi yang adaptif terhadap tantangan zaman, serta memperkuat daya saing perusahaan dalam pasar yang kompetitif. Melalui penerapan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dalam strategi manajerial, perusahaan asuransi di Indonesia dapat meningkatkan efektivitas operasional dan meraih keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Penerapan yang konsisten dari kepemimpinan ini memungkinkan perusahaan untuk bertahan dan berkembang di tengah dinamika industri asuransi yang terus berubah.

**Tabel 1.** Dampak Transformational Leadership dalam Industri Asuransi

No	Aspek	Temuan Utama
1	Konsep Dasar	Kepemimpinan transformasional berlandaskan visi, motivasi, kepercayaan, dan pengembangan individu melalui empat dimensi: <i>idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration</i> .
2	Relevansi dalam Industri Asuransi	Gaya ini efektif dalam menghadapi tantangan regulasi, disrupsi digital, dan perubahan perilaku konsumen dengan menciptakan budaya kerja adaptif dan inovatif.
3	Peningkatan Inovasi dan Daya Saing	Transformational leadership mendorong inovasi produk dan layanan berbasis teknologi dan personalisasi untuk memenuhi kebutuhan pasar yang dinamis.
4	Pengembangan SDM	Fokus pada peningkatan motivasi, kompetensi, dan loyalitas karyawan melalui pendekatan personal dan pelatihan berkelanjutan.
5	Pendidikan Organisasional	Pemimpin transformasional membentuk budaya belajar berkelanjutan yang mendukung adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal.
6	Transformasi Digital	Kepemimpinan ini mempercepat adopsi teknologi dan transformasi digital dalam proses operasional serta meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan.
7	Penguatan Budaya Organisasi	Kepemimpinan transformasional membentuk nilai-nilai organisasi yang mendukung inovasi, partisipasi, dan orientasi hasil.
8	Dampak terhadap Kinerja Perusahaan	Memberikan efek positif terhadap efektivitas, efisiensi proses, pencapaian target, kepuasan pelanggan, dan pertumbuhan finansial jangka panjang.

Sumber: Analisis data sekunder (2025)

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan dalam industri asuransi, khususnya melalui tiga strategi utama: inovasi, pengembangan sumber daya manusia, dan pendidikan organisasional. Pemimpin transformasional bertindak sebagai pengarah dan pengambil keputusan, sekaligus inspirator perubahan yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi masa depan. Temuan ini diperkuat oleh berbagai teori dan studi terdahulu yang menunjukkan bahwa *transformational leadership* mendorong pertumbuhan organisasi secara berkelanjutan melalui peningkatan motivasi karyawan, adopsi teknologi, dan penciptaan budaya belajar. Dalam konteks industri asuransi yang semakin kompleks, penuh ketidakpastian, dan terdigitalisasi, gaya kepemimpinan ini menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan kompetitif dan mempertahankan eksistensi perusahaan di tengah persaingan. Implikasi dari penelitian ini bersifat praktis dan teoritis. Secara praktis, hasil kajian ini dapat dijadikan sebagai pedoman strategis bagi manajemen perusahaan asuransi dalam merancang kebijakan pengembangan kepemimpinan dan organisasi. Diperlukan peran aktif manajemen puncak dalam menerapkan pendekatan kepemimpinan transformasional di seluruh lini organisasi, mulai dari pelatihan bagi para pemimpin unit kerja hingga pembentukan budaya kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran. Secara teoritis, penelitian ini memperluas pemahaman tentang hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi dalam industri jasa keuangan, serta menegaskan pentingnya integrasi antara kepemimpinan, inovasi, SDM, dan sistem pendidikan organisasional dalam membentuk organisasi yang berdaya saing tinggi.

## REKOMENDASI

Berdasarkan hasil tinjauan pustaka ini, disarankan agar perusahaan asuransi di Indonesia lebih aktif mengembangkan program kepemimpinan berbasis *transformational leadership*, baik melalui rekrutmen, pelatihan, maupun promosi internal. Perusahaan juga disarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kreativitas, fleksibilitas, dan pembelajaran terus-menerus guna mendorong inovasi di semua lini operasional. Selain itu, penting bagi organisasi untuk mengembangkan sistem evaluasi dan *feedback* yang mengukur efektivitas pemimpin transformasional dalam memengaruhi budaya kerja dan kinerja tim. Untuk pengembangan akademis, disarankan agar penelitian empiris lanjutan dilakukan guna menguji hubungan kausal antara kepemimpinan transformasional dan dimensi-dimensi kinerja lainnya dalam konteks industri asuransi Indonesia secara lebih spesifik. Penelitian ini memiliki

beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sebagai studi tinjauan pustaka dengan pendekatan kualitatif, hasil kajian ini bersifat konseptual dan tidak dapat digeneralisasi secara kuantitatif. Kedua, data yang dianalisis terbatas pada artikel yang dipublikasikan dalam rentang waktu 1978–2025 dan hanya bersumber dari jurnal yang tersedia di Google Scholar serta beberapa platform akademik terpercaya lainnya, sehingga kemungkinan terdapat literatur relevan di luar jangkauan tersebut. Ketiga, tidak semua studi yang direview secara eksplisit membahas industri asuransi di Indonesia, sehingga beberapa generalisasi harus dilakukan dengan konteks yang hati-hati. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif dan studi lapangan diperlukan untuk memperkuat validitas temuan dan memperluas konteks penerapannya.

## REFERENSI

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104–114. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Administrator. (2024). *Sukses Tingkatkan Kualitas dan Potensi Karyawan Lewat Budaya Kerja yang Sehat, Asuransi Astra Raih Penghargaan Indonesia Human Capital Award 2024*. [www.Asuransiastra.Com](http://www.Asuransiastra.Com).
- Allianz Life Indonesia. (2023). *Laporan tahunan dan keberlanjutan Allianz Life Indonesia 2023*. [www.Allianz.Co.Id](http://www.Allianz.Co.Id).
- Ausat, A. M. A., Siti Astuti, E., & Wilopo. (2022). Analisis Faktor Yang Berpengaruh Pada Adopsi E-commerce Dan Dampaknya Bagi Kinerja UKM Di Kabupaten Subang. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (JTIK)*, 9(2), 333–346. <https://doi.org/10.25126/jtiik.202295422>
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). The Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(4), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Axa Mandiri. (2023). *axa mandiri kembali catat kinerja positif di tahun 2022*. [Axa-Mandiri.Co.Id](http://Axa-Mandiri.Co.Id).
- Axa Mandiri. (2024). *Cetak pertumbuhan seiring dengan peningkatan inklusi keuangan, lanjutkan komitmen untuk memberikan nilai tambah kepada semua pemangku kepentingan*. [Axa-Mandiri.Co.Id](http://Axa-Mandiri.Co.Id).
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Basten, D., & Haamann, T. (2018). Approaches for Organizational Learning: A Literature Review. *Sage Open*, 8(3). <https://doi.org/10.1177/2158244018794224>
- Bojović, I., & Sandra Stojadinović Jovanović. (2020). Transformational Leadership and Psychological Needs of Employees. *Technium Social Sciences Journal*, 7, 226–235. <https://doi.org/10.47577/tssj.v7i1.512>
- Bunjak, A., Bruch, H., & Černe, M. (2022). Context is key: The joint roles of transformational and shared leadership and management innovation in predicting employee IT innovation adoption. *International Journal of Information Management*, 66, 102516. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102516>

- Burns, J. M. (1978). *Leadership* (Vol. 1). Harper & Row. <https://www.worldcat.org/title/Leadership/oclc/3632001>
- David, Laura Lahundah, Muhammad Eka, Sih Ramping Usadani, Susanti Setiawaty, & Deri Ramadhan. (2025). Comparing Agile Leadership and Transformational Leadership: A Literature Review on Leadership Effectiveness. *Maneggio*, 2(2), 1–13.
- Fatimah, S. (2023). *Transformasi Bisnis Secara Menyeluruh, AXA Mandiri Pimpin Pasar Bancassurance*. Jabar.Tribunnews.Com.
- Gadzali, S. S., Gazalin, J., Sutrisno, S., Prasetya, Y. B., & Ausat, A. M. A. (2023). Human Resource Management Strategy in Organisational Digital Transformation. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 760–770. <https://doi.org/https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12508>
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>
- Gong, L., Jiang, S., & Liang, X. (2022). Competing value framework-based culture transformation. *Journal of Business Research*, 145, 853–863. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.019>
- Hansen, J. Ø., Jensen, A., & Nguyen, N. (2020). The responsible learning organization. *The Learning Organization*, 27(1), 65–74. <https://doi.org/10.1108/TLO-11-2019-0164>
- Harris, S. G. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization, by Peter Senge, New York: Doubleday/Currency, 1990. *Human Resource Management*, 29(3), 343–348. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930290308>
- Indonesia, P. L. A. (2023). *Laporan keberlanjutan Prudential Indonesia 2023*. Www.Prudential.Co.Id.
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienè, G. (2023). The Role of Transformational Leadership in Developing Innovative Work Behaviors: The Mediating Role of Employees' Psychological Capital. *Sustainability*, 15(2), 1267. <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Mishra, D., Jyoti Dashora, & Dharmendra Kr Dubey. (2023). The Impact of Transformational Leadership on Employee Engagement and Performance: A Comprehensive Review. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT)*, 3(1), 47–51.
- Muhammad Tafsir, H. (2021). The Role of Leadership Style in Fostering Creativity in the Workplace. *Jurnal Manajemen*, 25(3), 447. <https://doi.org/10.24912/jm.v25i3.760>
- Priadana, S., & Iryadana, M. R. (2024). The Role of Leadership in Enhancing Employee Engagement in Startups. *International Journal of Sharia Business Management (IJSBM)*, 3(2), 153–160.
- Qalati, S. A., Zafar, Z., Fan, M., Sánchez Limón, M. L., & Khaskheli, M. B. (2022). Employee performance under transformational leadership and organizational citizenship behavior: A mediated model. *Heliyon*, 8(11), e11374. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11374>
- Rahmana, A. I. (2024). *Laba Bersih BRI Life Meningkatkan 55,4% pada Tahun 2023*. Keuangan.Kontan.Co.Id.
- Rizki, D. F. (2024). The Impact of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance: Case Study in A Furniture Company. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 5(4), 2119–2142.
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*, 25(3), 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>

- Sharma, I., Dhiman, R., & Srivastava, V. (2023). *Effective Leadership and Organization's Market Success*. Routledge India. <https://doi.org/10.4324/9781003415565>
- Supriyadi, H., Nugroho, A. S., & Suhartanto, H. (2023). Microinsurance in Effort To Enhance Indonesia's Economic Resilience. *Business Review and Case Studies*, 4(2), 157–172. <https://doi.org/10.17358/brcs.4.2.157>
- Suryadi, Y., Dewi, N. L. Y., Trisnawati, T., & Al-Amin, A.-A. (2024). The Impact Of Transformational Leadership On Organizational Performance And Employee Motivation. *Transforma Jurnal Manajemen*, 2(2), 65–76. <https://doi.org/10.56457/tjm.v2i2.129>
- Sutrisno, S., Kuraesin, A. D., Siminto, S., Irawansyah, I., & Ausat, A. M. A. (2023). The Role of Information Technology in Driving Innovation and Entrepreneurial Business Growth. *Jurnal Minfo Polgan*, 12(2), 586–597. <https://doi.org/https://doi.org/10.33395/jmp.v12i2.12463>
- Wells, J. C. (2021). Leading Organizational Learning. *HCA Healthcare Journal of Medicine*, 2(1). <https://doi.org/10.36518/2689-0216.1245>