

PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN ASURANSI

Trioksa Siahaan^{1*}, Edy Setiadi², Mulya Efendi Siregar³, Hegar Harini⁴, Gerhad Lanuharsa⁵

STIE Bumi Putera¹

Lembaga Pengembangan Perbankan Indonesia^{2,3,5}

STKIP Kusuma Negara⁴

trioksa@stiebumiputera.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi. Kepemimpinan transformasional dikenal dengan kemampuannya untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, menciptakan perubahan positif, serta meningkatkan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Dengan pendekatan tinjauan pustaka sistematis, penelitian ini mengumpulkan data dari 10 artikel tentang kepemimpinan transformasional di perusahaan asuransi yang dipublikasikan antara tahun 2020 hingga 2025 melalui database Sinta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mampu mendorong peningkatan kinerja secara langsung maupun tidak langsung. Sebagai tambahan, penelitian ini mengidentifikasi sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh pemimpin transformasional agar bisa mendorong upaya memaksimalkan kinerja di perusahaan asuransi. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan asuransi perlu memperhatikan pengembangan kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan dalam industri yang sangat kompetitif. Penelitian ini juga memberikan saran untuk mengintegrasikan pelatihan kepemimpinan dan adopsi teknologi dalam strategi pengembangan karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan, Perusahaan Asuransi

ABSTRACT

This study attempts to examine the role of transformational leadership in optimizing insurance company performance. Transformational leadership is recognized for its capacity to inspire and encourage individuals to achieve organizational goals, bring about positive shifts, and improve operational efficiency and customer satisfaction. Employing a systematic literature review technique, this study gathered data from 10 papers on transformational leadership in insurance businesses published between 2020 and 2025 utilizing the Sinta database. The study's findings show that leaders who use a transformational leadership style might improve performance directly and indirectly. Furthermore, this study reveals several traits shared by transformational leaders to motivate endeavours to improve performance in insurance institutions. The study's findings imply that insurance companies ought to prioritize developing transformational leadership to increase their competitiveness and sustainability in a highly competitive industry. The study additionally proposes recommendations for incorporating leadership training and technological adoption into employee development strategies.

Keywords: Transformational Leadership, Employee Performance, Insurance Companies

PENDAHULUAN

Perusahaan asuransi beroperasi dalam industri yang sangat dinamis, di mana persaingan yang ketat dan tuntutan terhadap pelayanan yang optimal menjadi tantangan yang

tidak terhindarkan. Dalam konteks ini, peran kepemimpinan dalam perusahaan asuransi menjadi krusial untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan transformasional, yang berfokus pada inspirasi dan motivasi untuk mengubah cara berpikir dan bertindak, dianggap sebagai salah satu pendekatan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan asuransi. Kepemimpinan transformasional mempengaruhi efektivitas operasional dan memengaruhi kepuasan pelanggan, komitmen karyawan, serta daya saing perusahaan dalam jangka panjang (Ausat dkk., 2022). Kepemimpinan transformasional melibatkan seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi daripada sekadar pemenuhan tugas rutin. Pemimpin transformasional berperan dalam membangun visi yang jelas dan mendorong pengembangan diri para karyawan untuk menjadi lebih kreatif dan inovatif. Di perusahaan asuransi, jenis kepemimpinan ini sangat relevan mengingat sifat pekerjaan yang membutuhkan adaptasi terhadap perubahan pasar, regulasi, serta kebutuhan klien yang selalu berkembang. Pemimpin yang dapat mengarahkan timnya untuk berinovasi, meningkatkan kualitas pelayanan, dan merespons perubahan dengan cepat akan memiliki kontribusi besar terhadap kinerja perusahaan (Garrido-Moreno dkk., 2024).

Dalam konteks industri asuransi, kinerja perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk produktivitas karyawan, kualitas pelayanan yang diberikan kepada klien, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, untuk mempertahankan keberlanjutan dan daya saing perusahaan asuransi, bagi manajer dan pimpinan puncak sangat perlu menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional yang dapat memotivasi karyawan untuk lebih berkomitmen dan terlibat dalam pekerjaan mereka. Kinerja yang meningkat tercermin pada aspek keuangan perusahaan serta dalam peningkatan hubungan dengan nasabah dan pertumbuhan jumlah polis yang dijual (Hermundsdoetter & Aspelund, 2021). Penelitian terkait kepemimpinan transformasional di berbagai sektor industri menunjukkan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Studi sebelumnya yang dilakukan oleh (Avolio dkk., 1999; Stewart, 2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat mendorong karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan dan berinovasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun, meskipun kepemimpinan transformasional telah banyak dibahas dalam literatur, terdapat sedikit penelitian yang fokus pada pengaruhnya di sektor asuransi. Hal ini membuka peluang untuk menggali lebih dalam bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak yang lebih signifikan pada kinerja perusahaan asuransi.

Faktor kunci lainnya yang perlu dipertimbangkan adalah pentingnya hubungan antara pemimpin dan bawahan dalam membentuk iklim kerja yang positif dan produktif. Di perusahaan asuransi, di mana karyawan sering kali berhadapan langsung dengan nasabah untuk menawarkan produk dan layanan yang sesuai, kualitas hubungan ini sangat menentukan kesuksesan jangka panjang perusahaan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan karyawan, sehingga mereka merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka (Khan dkk., 2020a). Kepemimpinan ini juga mengedepankan prinsip kolaborasi, yang sangat diperlukan dalam tim-tim yang bekerja di perusahaan asuransi, baik dalam tim penjualan, klaim, maupun layanan pelanggan. Seiring dengan berkembangnya teknologi dan digitalisasi, tantangan bagi perusahaan asuransi semakin besar, baik dalam hal mempertahankan loyalitas pelanggan maupun dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Kepemimpinan transformasional dalam konteks ini memotivasi karyawan untuk berinovasi dan merespons perubahan dan menghadapi tantangan dengan lebih adaptif.

Maka, penelitian ini berusaha untuk mengidentifikasi bagaimana penerapan

kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi kinerja perusahaan asuransi, terutama dalam aspek adaptasi teknologi dan pelayanan pelanggan yang lebih baik. Pentingnya pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi semakin diperjelas dengan keberhasilan banyak perusahaan yang telah mengadopsi pendekatan ini dalam pengelolaan organisasi mereka. Perusahaan asuransi yang berhasil menciptakan budaya kerja yang positif dan inovatif melalui kepemimpinan transformasional, dapat meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan bahkan mengurangi tingkat pergantian karyawan, yang semuanya berkontribusi pada kinerja yang lebih baik (Adeyemo dkk., 2024; Ausat dkk., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini juga bertujuan untuk menggali lebih dalam tentang peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi dengan fokus pada aspek-aspek yang relevan dalam industri ini. Merujuk pada penjelasan sebelumnya secara komprehensif, studi ini memiliki tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja perusahaan asuransi serta karakteristik pemimpin transformasional yang mampu meningkatkan kinerja. Fokus utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pemimpin yang menerapkan prinsip-prinsip transformasional dapat menciptakan perubahan positif dalam perusahaan asuransi, baik dalam hal inovasi, produktivitas karyawan, kepuasan pelanggan, maupun kinerja keseluruhan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian tinjauan Pustaka sistematis atau *systematic literature review* (SLR). Menurut (Carrera-Rivera dkk., 2022), metode ini tepat digunakan untuk melakukan penelaahan hasil penelitian terdahulu karena adanya langkah-langkah metodis yang teratur. Pemilihan metode ini memungkinkan peneliti untuk menganalisis, menginterpretasikan, dan memahami berbagai temuan yang terkait dengan topik penelitian tanpa adanya intervensi langsung terhadap objek penelitian. Dalam konteks penelitian ini, metode tinjauan pustaka sistematis dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi melalui analisis mendalam terhadap berbagai literatur yang relevan. Langkah-langkah yang dilakukan dalam tinjauan pustaka sistematis ini terdiri dari langkah-langkah PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, and Context*) berikut yang diadaptasi dari (Carrera-Rivera dkk., 2022), yaitu 1) menentukan area atau topik spesifik yang akan ditelaah; 2) memformulasikan pertanyaan penelitian sekaligus menentukan tujuan penelitian; 3) menentukan sumber atau database yang akan dipakai untuk mencari penelitian yang relevan; 4) menentukan kriteria pencarian penelitian yang relevan; 5) mensortir data; 6) ekstraksi data yang relevan; dan 7) menganalisis dan menyajikan hasil temuan. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena yang ada berdasarkan informasi yang ditemukan dalam literatur yang ada. Analisis deskriptif ini membantu untuk mengidentifikasi tren, pola, serta hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja perusahaan asuransi yang dapat ditemukan dalam berbagai artikel jurnal.

Proses pengumpulan data dimulai dengan pencarian artikel menggunakan kata kunci yang relevan dengan topik penelitian, seperti “kepemimpinan transformasional”, “kinerja perusahaan asuransi”, dan “pengaruh kepemimpinan terhadap organisasi”. Awalnya, ditemukan sebanyak 20 artikel yang relevan dengan topik yang diteliti. Namun, setelah dilakukan seleksi ketat berdasarkan kriteria kelayakan dan kualitas, jumlah artikel yang memenuhi kriteria penelitian ini disaring menjadi 10 artikel. Berikut adalah alur penelitian yang diadaptasi dalam tinjauan pustaka sistematis ini.



Gambar 1. Alur penelitian dengan tinjauan pustaka sistematis

Seleksi ketat dilakukan dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti relevansi dengan topik penelitian, kualitas metodologi yang digunakan dalam penelitian, serta kontribusi artikel tersebut terhadap pemahaman tentang peran kepemimpinan transformasional dalam konteks perusahaan asuransi. Artikel-artikel yang tidak memenuhi kriteria ini, seperti yang menggunakan data yang tidak terkini atau yang tidak langsung relevan dengan tema penelitian, disingkirkan dari analisis lebih lanjut. Setelah artikel yang relevan terpilih, peneliti melakukan analisis terhadap temuan-temuan utama dari setiap artikel, dengan fokus pada bagaimana kepemimpinan transformasional diterapkan dalam perusahaan asuransi dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan. Hasil dari analisis ini akan diorganisir dan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif yang menggambarkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan peningkatan kinerja perusahaan asuransi berdasarkan temuan-temuan yang ada dalam literatur yang telah dikaji. Hasil seleksi artikel penelitian tersebut disajikan dalam Tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1.
Hasil seleksi artikel penelitian

No	Peneliti	Judul Artikel Penelitian
1	Anggraita dkk. (2020)	Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan intensi karyawan di perusahaan asuransi Indonesia
2	Hossam dkk. (2024)	Analisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan pada perusahaan asuransi PT Sinar Mas
3	Iryani (2022)	Peranan kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja karyawan
4	Mujanah dkk. (2020)	Transformational leadership, kondisi kerja dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan
5	Mutiara dkk. (2024)	Pengaruh work life balance dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pt. Asuransi Bri Life Palembang
6	Prihasianto dkk. (2023)	Analisis pengaruh integrity leadership dan pengembangan karir terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan pada Pt.

		Asuransi Jasa Indonesia cabang Riau
7	Rahmatia (2023)	Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap produktivitas kerja pegawai Pt. Asuransi Kredit Indonesia cabang Makassar
8	Sari dkk. (2024)	Pengaruh kompetensi, kepemimpinan serta pelatihan terhadap produktivitas kerja pegawai PT. Asuransi Jasa Raharja Putera cabang Surabaya
9	Simalango & Suwandaru (2021)	Manajemen resiko kepemimpinan studi kasus PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia (PT Bank Danamon Indonesia & Institut Bisnis dan Keuangan Nitro)
10	Simanjuntak dkk. (2022)	Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO) Medan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tabel 2.
Hasil analisis artikel

No	Peneliti	Deskripsi hasil
1	Anggraita dkk.(2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai asuransi. 2. Kepemimpinan transformasional akan memberikan dorongan pada pegawai asuransi untuk menghadapi dan menuntaskan tantangan pekerjaan. 3. Pemimpin mampu mempengaruhi pemikiran atau prinsip pegawai asuransi.
2	Hossam dkk. (2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemimpin transformasional memberikan efek yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai perusahaan asuransi. 2. Budaya kerja yang dinamis dan produktif tercipta dari adanya kepemimpinan transformasional yang memberikan inspirasi, arahan, dan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan 3. Pemimpin transformasional di perusahaan asuransi mengedepankan kepercayaan kerjasama, dan pemberdayaan.
3	Iryani (2022)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai perusahaan asuransi. Secara statistik, koefisien kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai 0,084 artinya apabila variabel kepemimpinan transformasional mengalami peningkatan sebesar 1% dan variabel lainnya konstan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 8,4%. 2. Pemimpin transformasional menunjukkan kharisma dan menginspirasi. 3. Sebagai agen perubahan, pemimpin transformasional dipersepsikan memiliki pola pikir yang terbuka, dan

		mampu memformulasikan strategi dan rencana menuju perubahan.
4	Mujanah dkk. (2020)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional secara parsial memberikan efek yang signifikan terhadap kinerja pegawai asuransi. Perhitungan statistik menunjukkan f-hitung sebesar 25.768 sedangkan f-tabel sebesar 2,80, sedangkan nilai probabilitas signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, bahwa kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Pegawai akan mencapai kinerja yang lebih baik jika mereka kagum, loyal, dan segan kepada pemimpinnya.
5	Mutiara dkk. (2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perhitungan statistik temuan ini menyebutkan nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,622, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan secara terhadap kinerja karyawan sebesar 62,2%. 2. Prinsip, tanggung jawab dan komitmen pegawai merepresentasikan gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin.
6	Prihasianto dkk. (2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Perhitungan korelasi menyebutkan diperoleh R squared 0,9792 atau 97,92%, menunjukkan leadership berpengaruh terhadap kinerja sebesar 97,92%. 2. Perilaku, kepedulian dan komitmen pemimpin kepada pegawai akan mampu memaksimalkan kinerja pegawai.
7	Rahmatia (2023)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan transformasional meningkatkan kepercayaan diri pegawai sebesar 88%, meningkatkan potensi diri 86%, dan memberikan motivasi kepada bawahan sebesar 85%. 2. Kepemimpinan transformasional berkorelasi sedang dengan produktivitas kerja pegawai asuransi, dengan perhitungan korelasi Pearson di mana koefisien korelasi sebesar 0,565 berada pada interval 0,40 - 0,559, menandakan korelasi sedang antara kedua variabel. 3. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai saat melaksanakan tugas dan kewajibannya, sehingga mereka memiliki kesempatan luas untuk dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi.
8	Sari dkk. (2024)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan berpengaruh pada produktivitas kerja pegawai asuransi, dengan perhitungan statistik nilai $\text{sig} < 5\%$ dan f-hitung $>$ f-tabel 2,699, menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki efek terhadap produktivitas kerja. 2. Pemimpin perusahaan asuransi memberikan arahan untuk program orientasi berbasis hasil dan arahan serta motivasi untuk selalu berkonsentrasi untuk mencapai target kerja.

9	Simalango & Suwandaru (2021)	Kepemimpinan transformasional merupakan gaya yang ideal dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Gaya ini dikembangkan dengan mengacu pada pendekatan watak, gaya dan kontingensi.
10	Simanjuntak dkk. (2022)	Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai asuransi, dengan perhitungan statistik hitung sebesar 5.570 dan lebih besar dari nilai tabel 2.033, yang menandakan signifikansi gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil pada Tabel 2, peneliti menemukan bahwa semua artikel yang dikaji menyatakan bahwa gaya kepemimpinan khususnya transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan asuransi (Iryani, 2022; Mujanah dkk., 2020; Mutiara dkk., 2024; Prihasianto dkk., 2023; Rahmatia, 2023; Simanjuntak dkk., 2022). Penelitian lainnya menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja (Hossam, Hidayatullah, dkk., 2024), kepuasan kerja (Anggraita dkk., 2020), produktivitas (Sari dkk., 2024), kepercayaan diri dan potensi pegawai (Rahmatia, 2023), di mana ketiga hal ini pada akhirnya bisa mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan asuransi. Selain itu, penelitian yang dikaji juga menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang ideal, dengan karakteristik atau kualitas yang dimiliki oleh pemimpin transformasional yakni 1) berkharisma, 2) mampu memberikan inspirasi, motivasi dan arahan pada pegawai, 3) mampu memberikan pengaruh kepada pegawai, 4) memberikan ruang untuk partisipasi kepada pegawai, 5) mengedepankan prinsip kepercayaan, kerjasama, dan pemberdayaan, 6) memiliki prinsip, kepedulian, tanggung jawab dan komitmen, 7) memiliki pola pikir yang terbuka dan berpikir strategis.

Kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai perusahaan asuransi

Berdasarkan hasil kajian yang didapat dari kesepuluh artikel di atas, peneliti merumuskan temuan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di perusahaan asuransi baik secara langsung maupun tidak langsung. Secara langsung, kepemimpinan transformasional ini memberikan efek terhadap kenaikan kinerja pegawai perusahaan asuransi (Iryani, 2022; Mujanah dkk., 2020; Mutiara dkk., 2024; Prihasianto dkk., 2023; Rahmatia, 2023; Simanjuntak dkk., 2022). Penelitian sebelumnya telah menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif terhadap dan kinerja pegawai (Jiatong dkk., 2022). Dalam penelitian lain, disebutkan juga bahwa kepemimpinan transformasional cenderung memaksimalkan tingkat kinerja profesional pekerja (Khan dkk., 2020b). Penelitian tinjauan pustaka sistematis ini juga menunjukkan temuan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai asuransi. Penelitian-penelitian berikut menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja (Hossam, Hidayatullah, dkk., 2024), kepuasan kerja (Anggraita dkk., 2020), produktivitas (Sari dkk., 2024), kepercayaan diri dan potensi pegawai (Rahmatia, 2023), di mana ketiga hal ini pada akhirnya bisa diasumsikan mempengaruhi kinerja pegawai di perusahaan asuransi. Penelitian terdahulu telah menemukan bahwa motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai secara efektif (Chien dkk., 2020). Kepuasan kerja juga ditemukan memiliki hubungan korelasi positif yang signifikan secara statistik dengan kinerja pegawai (Kosec dkk., 2022). Selain itu, produktivitas juga dibuktikan memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kinerja pegawai (Abdelwahed & Doghan, 2023).

Kepemimpinan transformasional memang terbukti sangat efektif dalam mendorong

peningkatan kinerja organisasi, terutama dalam sektor yang sangat bergantung pada interaksi manusia seperti industri asuransi. Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai target individu dan bekerja demi tujuan kolektif organisasi, akan menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan inovatif. Dalam konteks perusahaan asuransi, kepemimpinan transformasional sangat diperlukan karena dapat mengubah pola pikir karyawan untuk lebih fokus pada kebutuhan pelanggan, yang merupakan elemen vital dalam mempertahankan dan memperluas pangsa pasar asuransi. Pemimpin dapat membangun tim yang lebih kompeten dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dan mendorong penjualan yang lebih tinggi dengan mengutamakan kualitas sumber daya manusia (Agustian dkk., 2023). Selain itu, kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan mengembangkan potensi setiap individu dalam organisasi juga meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak pada efisiensi operasional dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Perusahaan asuransi, seperti Allianz Indonesia, berada di tengah persaingan yang sangat ketat, di mana pelanggan menuntut produk yang lebih personal dan sesuai dengan kebutuhan mereka, sementara di sisi lain, regulasi yang semakin ketat memaksa perusahaan untuk beroperasi dengan lebih hati-hati dan transparan. Dalam menghadapi tekanan ini, kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dengan memberikan inspirasi kepada karyawan untuk berpikir lebih kreatif dan adaptif dalam merespons dinamika pasar serta tuntutan regulasi. Pemimpin transformasional mendorong tim untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas dalam menciptakan solusi yang inovatif yang dapat meningkatkan efisiensi operasional, seperti pengembangan produk asuransi yang lebih sesuai dengan kebutuhan individu, serta perbaikan dalam pelayanan nasabah. Sebagai contoh, Allianz Indonesia telah berhasil menerapkan pendekatan ini dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan, yang memperkuat hubungan dengan nasabah serta meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan (Allianz, 2023). Pemimpin transformasional membantu perusahaan asuransi untuk bertahan dalam persaingan yang ketat dengan mengedepankan prinsip kolaborasi dan pemberdayaan karyawan, sekaligus untuk terus berkembang melalui pengelolaan perubahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan pasar.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada penciptaan visi yang jelas dan kemampuan untuk menginspirasi karyawan agar berusaha keras untuk mencapainya, yang merupakan elemen penting dalam mendorong inovasi dan perubahan di perusahaan asuransi. Dalam konteks perusahaan asuransi, visi ini sering kali berhubungan dengan pengembangan produk baru yang mampu menjawab kebutuhan pelanggan yang dinamis dan terus berkembang, seperti yang ditunjukkan oleh Prudential Indonesia. Di bawah kepemimpinan transformasional, Prudential berhasil meluncurkan produk asuransi berbasis digital yang menasar segmen generasi muda, sebuah langkah strategis yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan nasabah akan kemudahan akses dan fleksibilitas dan memperluas jangkauan pasar perusahaan (Prudential, 2024; Syariah, 2022). Produk digital ini memungkinkan Prudential untuk menjangkau audiens yang sebelumnya kurang terlayani oleh produk konvensional, serta meningkatkan pendapatan perusahaan melalui model bisnis yang lebih adaptif terhadap tren digital. Kepemimpinan transformasional yang berhasil menciptakan visi dan menggerakkan tim untuk mencapainya memberikan manfaat dalam bentuk inovasi produk dan membantu perusahaan asuransi untuk tetap relevan di tengah perubahan cepat dalam preferensi konsumen dan perkembangan teknologi.

Kepemimpinan transformasional berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek serta pengembangan sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi, dengan tujuan menciptakan karyawan yang lebih kompeten dan berdaya. Dalam konteks perusahaan asuransi, hal ini berarti pemimpin harus memastikan bahwa karyawan terampil dalam menjalankan tugas mereka dan dilengkapi dengan keterampilan yang diperlukan untuk

beradaptasi dengan perubahan pasar yang cepat dan dinamis. AIA Financial, misalnya, telah menunjukkan bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja tim penjualannya melalui program pelatihan intensif yang fokus pada pengembangan keterampilan komunikasi dan pemahaman produk asuransi (Soleh, 2023). Pelatihan ini membantu karyawan untuk lebih percaya diri dalam berinteraksi dengan nasabah, memahami kebutuhan mereka secara lebih mendalam, dan menawarkan solusi yang lebih tepat. Selain itu, pengembangan keterampilan tersebut juga mempersiapkan karyawan untuk menghadapi tantangan industri yang terus berkembang, seperti perubahan regulasi dan tren digital. Dengan demikian, pemimpin yang transformasional dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran berkelanjutan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan tim, serta mendorong kinerja perusahaan asuransi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Kinerja perusahaan asuransi sangat dipengaruhi oleh hubungan yang kuat dan saling percaya antara karyawan dan pelanggan, di samping faktor internal seperti motivasi dan keterampilan karyawan. Kepemimpinan transformasional memainkan peran berharga dalam memperkuat hubungan ini dengan mendorong pendekatan yang lebih humanis dan berfokus pada pemenuhan kebutuhan emosional pelanggan, bukan hanya aspek transaksional. Pemimpin transformasional menginspirasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan membangun budaya perusahaan yang mendorong kolaborasi yang erat antara karyawan dan pelanggan. Manulife Indonesia, sebagai contoh, telah berhasil meningkatkan kualitas layanan dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan nasabah melalui personalisasi yang lebih mendalam, yang merupakan hasil dari inisiatif kepemimpinan transformasional di tingkat manajerial (Darwin & Kunto, 2014).

Manulife dapat memberikan pengalaman yang lebih relevan bagi nasabah dengan mengedepankan pendekatan yang lebih individual dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan, selanjutnya, meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka. Inisiatif seperti ini menunjukkan bahwa dengan kepemimpinan yang tepat, perusahaan asuransi dapat meningkatkan keterampilan karyawan serta membangun hubungan yang lebih kuat dan saling menguntungkan dengan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada kinerja perusahaan yang lebih baik di pasar yang sangat kompetitif. Kepemimpinan yang mengutamakan perubahan dan inovasi menjadi kunci penting bagi perusahaan asuransi yang ingin tetap relevan dan bersaing di era digital yang berkembang pesat. Teknologi kini berfungsi sebagai alat pendukung dan menjadi elemen integral dalam operasional perusahaan asuransi, dari aplikasi mobile untuk klaim asuransi hingga platform online untuk pembelian produk. Pemimpin transformasional berperan sebagai penggerak utama dalam memfasilitasi adopsi teknologi, memastikan bahwa karyawan dan seluruh organisasi siap untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. Sebagai contoh, AXA Mandiri telah berhasil menerapkan kepemimpinan transformasional dengan memperkenalkan teknologi digital dalam proses pelayanan nasabah, seperti memungkinkan pelanggan untuk mengakses informasi polis dan mengajukan klaim secara online (Fatimah, 2023; Mandiri, 2021). Inovasi ini mempermudah pelanggan dalam mengakses layanan dan meningkatkan efisiensi operasional dengan mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan proses manual. Selain itu, kemudahan akses ini juga berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan, yang sangat penting dalam mempertahankan loyalitas nasabah di tengah persaingan industri yang semakin ketat. Perusahaan asuransi seperti AXA Mandiri dapat menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dan tetap relevan dalam menghadapi perubahan industri yang cepat, dengan pemimpin yang mendorong budaya adaptasi terhadap teknologi.

Kepemimpinan transformasional fokus pada pencapaian tujuan organisasi dan kesejahteraan karyawan sebagai elemen kunci dalam keberhasilan jangka panjang perusahaan. Pemimpin transformasional berkomitmen untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai dan mendapatkan kesempatan untuk berkembang secara profesional, yang

pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kinerja mereka. Dalam industri asuransi, di mana pekerjaan sering kali melibatkan tekanan tinggi dan tuntutan untuk memberikan pelayanan terbaik, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan sangat pokok. PT. Asuransi Sinar Mas, misalnya, berhasil mengimplementasikan kebijakan kesejahteraan karyawan yang holistik dengan meluncurkan program kesehatan yang mencakup pemeriksaan rutin serta menawarkan kebijakan keseimbangan kerja-hidup yang fleksibel (Hossam, Muhammad Faris Hidayatullah, dkk., 2024; Sinarmas, 2025). Inisiatif seperti ini meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan dan berkontribusi pada pengurangan tingkat pergantian karyawan yang seringkali dapat menambah biaya operasional dan merusak stabilitas perusahaan. Ketika karyawan merasa diperhatikan dan didukung dalam aspek personal dan profesional mereka, mereka lebih cenderung untuk berkomitmen pada tujuan perusahaan dan bekerja lebih efektif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik bagi perusahaan asuransi secara keseluruhan. Dari berbagai contoh perusahaan asuransi yang telah dibahas, jelas terlihat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan, baik dalam hal operasional maupun dalam hubungan eksternal. Kepemimpinan jenis ini berfokus pada peningkatan kinerja individu karyawan serta membangun budaya perusahaan yang berorientasi pada inovasi, efisiensi, dan pemberdayaan sumber daya manusia untuk menghadapi tantangan. Pemimpin yang transformasional mampu menginspirasi karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan mendorong pengembangan produk serta layanan yang relevan dengan kebutuhan pasar, seperti yang terlihat pada implementasi teknologi digital di banyak perusahaan asuransi. Selain itu, gaya kepemimpinan ini juga memperkuat hubungan jangka panjang dengan pelanggan dengan mengedepankan kualitas layanan yang lebih personal dan responsif terhadap kebutuhan nasabah. Dengan demikian, perusahaan yang mengadopsi kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja internal dan efisiensi dan memperkuat daya saing sekaligus keberlanjutan mereka dalam menghadapi pasar yang semakin kompetitif dan dinamis, memastikan bahwa mereka tetap relevan dan mampu berinovasi sesuai tuntutan zaman.

Karakteristik pemimpin transformasional yang mempengaruhi kinerja

Selain hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai, tinjauan pustaka sistematis ini juga menemukan rumusan karakteristik pemimpin transformasional. Ada 7 karakteristik yang dirumuskan dalam penelitian-penelitian tersebut.

Pertama, pemimpin transformasional seyogyanya memiliki kharisma (Iryani, 2022). Pemimpin yang memiliki kharisma memiliki efek yang baik dalam gaya transformasional. Sebuah penelitian menyebutkan bahwa pemimpin yang kharismatik akan memberikan kontribusi signifikan terhadap hasil kerja pegawai (Klein & Delegach, 2023). Dalam konteks bekerja di perusahaan asuransi, kharisma seorang pemimpin tentu akan berdampak baik tidak hanya pada pegawai, namun juga pada prospek dengan klien atau kerja sama dengan investor. Selain itu, pemimpin transformasional juga harus memiliki karakter yang menginspirasi, memotivasi dan memberikan arahan kepada pegawai. Sebuah studi menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional memengaruhi orang karena memberi inspirasi, menumbuhkan moral, dan meningkatkan produktivitas (Rehmani dkk., 2023). Dengan memiliki karakter-karakter tersebut, pemimpin transformasional bisa memaksimalkan potensi pegawai dan perusahaan, dalam hal ini perusahaan asuransi, untuk menghadapi tantangan, membangun inovasi dan memberikan pelayanan prima kepada klien. Pegawai pun akan memiliki kecenderungan untuk berinisiatif dalam bekerja. Hasil akhirnya tentu akan berpengaruh pada keterlibatan kerja dan kinerja pekerjaan (Bakker dkk., 2023b). Terlebih lagi, kepemimpinan transformasional memainkan peran kunci dalam mengembangkan budaya perusahaan yang memprioritaskan inovasi dan kreativitas, yang sangat penting dalam industri

asuransi yang terus berkembang dan bertransformasi. Di tengah kompetisi yang semakin ketat, perusahaan asuransi yang dapat menciptakan solusi yang efisien dan relevan bagi nasabah dapat mempertahankan posisinya di pasar dan berpeluang untuk memimpin perubahan dalam industri tersebut. Kepemimpinan yang mendorong inovasi memungkinkan tim untuk berpikir kreatif dan mengembangkan produk serta layanan yang lebih responsif terhadap kebutuhan nasabah yang terus berubah. Sebagai contoh, Prudential Indonesia berhasil mengadopsi teknologi digital dalam proses penutupan polis asuransi, yang secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan (Darmansah dkk., 2019). Prudential dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat posisinya di pasar yang sangat kompetitif dengan memanfaatkan teknologi untuk menyederhanakan proses dan mempercepat layanan. Keberhasilan ini membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional, yang mendukung adopsi teknologi dan pendekatan inovatif, dapat memberikan dampak yang positif baik dalam efisiensi operasional maupun dalam memperbaiki pengalaman pelanggan, yang mampu berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang perusahaan asuransi tersebut.

Karakteristik yang berikutnya adalah memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh kepada bawahan atau pegawai. Pengaruh positif yang diberikan oleh pemimpin transformasional akan membawa pegawai pada suasana bekerja yang nyaman, kondusif, dan membahagiakan. Seperti yang dilaporkan dalam sebuah studi, kinerja pegawai akan meningkat ketika pemimpin transformasional bisa memberikan lingkungan kerja yang memberikan kepuasan psikologis kepada para pegawai (Lai dkk., 2020). Nilai-nilai kerja perusahaan asuransi pun akan turut terealisasikan dalam lingkungan kerja yang kondusif, sehingga target kerja perusahaan bisa diraih secara maksimal dan terukur. Selanjutnya, pemimpin transformasional juga seyogyanya memiliki karakter untuk memberikan kebebasan atau ruang agar para pegawainya bisa berpartisipasi. Memberikan ruang untuk partisipasi pegawai, misalnya dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan, akan memberikan dampak yang baik pada kinerja mereka. Sebuah penelitian menyebutkan bahwa terdapat korelasi signifikan antara partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan kegigihan karyawan (Macaspac, 2024). Terlebih lagi dengan fokus kerja dari perusahaan asuransi untuk memberikan pelayanan paripurna kepada pelanggan, partisipasi pegawai harus sangat diperhatikan karena mereka bisa turut serta dalam memberikan ide dan inovasi agar perusahaan asuransi tempat mereka bekerja akan semakin unggul.

Karakter berikutnya adalah mengedepankan prinsip kepercayaan, kerjasama, dan pemberdayaan. Pemimpin dengan gaya transformasional memiliki peran kunci dalam membangun dan memperkuat kepercayaan antara karyawan dan manajemen (Islam dkk., 2021), yang sangat krusial di industri asuransi di mana interaksi langsung dengan nasabah adalah bagian utama dari layanan. Kepercayaan ini tercipta melalui pemimpin yang memberikan contoh nyata dalam hal transparansi, etika kerja, dan tanggung jawab sosial perusahaan, yang dapat menciptakan budaya yang mendukung nilai-nilai integritas dan saling menghormati. Dalam konteks ini, perusahaan asuransi yang dipimpin dengan integritas, seperti PT. Allianz Life Indonesia, dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan dedikasi tinggi (Allianz, 2024). Ketika manajemen menunjukkan kepemimpinan yang berbasis pada kejujuran dan etika yang kuat, karyawan akan lebih percaya pada visi perusahaan dan lebih bersemangat dalam memberikan layanan terbaik kepada nasabah. Selain itu, pemimpin transformasional juga seyogyanya memperhatikan aspek pemberdayaan pegawai. Aspek ini dinilai krusial karena juga akan membantu pegawai untuk memaksimalkan potensi mereka, baik secara pengetahuan, sosial maupun psikologis, terlebih lagi yang berkaitan dengan layanan kepada nasabah. Pemberdayaan dianggap menjadi prasyarat agar kepemimpinan transformasional ini berjalan dengan efektif (Fareed dkk., 2023). Pemimpin transformasional juga disebutkan harus memiliki prinsip kepedulian serta

tanggung jawab dan komitmen. Kepedulian yang ditunjukkan oleh pemimpin akan menumbuhkan keinginan pegawai untuk memaksimalkan kinerja dan ketika menghadapi masalah atau tantangan kerja, mereka akan ikut andil mencari solusi terhadap permasalahan tersebut. Keinginan semacam ini akan menumbuhkan ide-ide segar dan inovatif untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan perusahaan kepada klien atau nasabah. Sebuah penelitian menyebutkan jika pemimpin transformasional peduli dengan masalah atau keinginan pegawai, maka kemampuan inovasi pegawai akan meningkat (Karimi dkk., 2023). Pemimpin transformasional juga harus bisa memelihara dan mencontohkan rasa tanggung jawab serta komitmen terhadap pekerjaan. Semangat dan dorongan untuk bekerja jauh dari kepentingan pribadi demi kebaikan tim, perusahaan, atau komunitas mereka (Jaroliya & Gyanchandani, 2022) harus ditanamkan kepada anggota tim atau staf. Dengan demikian, para pegawai akan merasa memiliki komitmen untuk mengabdikan kepada perusahaan demi mencapai tujuan bersama (Jaroliya & Gyanchandani, 2022). Ketika pemimpin dan pegawai bahu-membahu dalam memajukan perusahaan, pelayanan kepada nasabah bisa dimaksimalkan.

Karakteristik yang terakhir yang ditemukan dalam tinjauan pustaka sistematis ini adalah pemimpin transformatif harus memiliki pola pikir yang terbuka dan berpikir strategis. Pola pikir yang terbuka merupakan salah satu penentu utama dalam kepemimpinan transformasional (Lopez-Perry, 2020). Kemampuan berpikir strategis juga merupakan hal yang tidak kalah penting mengingat pekerjaan di bidang asuransi memiliki tantangan yang cukup masif, dimulai dari persaingan, dan perkembangan teknologi serta pemenuhan tuntutan nasabah. Pemimpin transformasional harus proaktif dan mendorong ide-ide unik dan cerdas, menginspirasi dan membebaskan tim untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Jaroliya & Gyanchandani, 2022). Selain itu, pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat utama dalam mengelola perubahan organisasi, terutama dalam industri asuransi yang sering kali dihadapkan pada perubahan regulasi dan kondisi pasar yang tidak dapat diprediksi. Kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat dan efektif bukan hanya sekadar reaktif, tetapi juga proaktif dalam merencanakan langkah-langkah yang tepat untuk memastikan kelancaran transisi. Dalam konteks perusahaan asuransi, perubahan kebijakan pemerintah—seperti kewajiban untuk memasukkan komponen kesehatan dalam produk asuransi jiwa—merupakan tantangan yang membutuhkan pemimpin yang mampu memotivasi dan mengarahkan tim untuk beradaptasi dengan kebijakan baru secara efisien (Susanto, 2024). Pemimpin yang mengadopsi gaya transformasional mematuhi kebijakan tersebut sekaligus memanfaatkan kesempatan ini untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan melibatkan karyawan dalam proses adaptasi. Sebagai contoh, perusahaan asuransi yang sukses dalam menyesuaikan diri dengan perubahan ini adalah mereka yang memiliki pemimpin yang dapat menjelaskan pentingnya perubahan tersebut kepada seluruh anggota tim, memberi dukungan dalam bentuk pelatihan, dan menciptakan budaya yang terbuka terhadap inovasi. Hal ini memastikan bahwa kebijakan baru dapat diimplementasikan dengan lancar dan meningkatkan kinerja perusahaan dengan memanfaatkan perubahan sebagai peluang untuk berkembang dan memberikan nilai tambah bagi nasabah.

SIMPULAN

Bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat krusial dalam meningkatkan kinerja perusahaan asuransi. Pemimpin yang mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan inovatif, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap efisiensi operasional, kualitas pelayanan, dan kepuasan pelanggan. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga mampu mendorong perubahan positif dalam budaya organisasi, meningkatkan hubungan dengan nasabah, dan memperkenalkan inovasi produk yang relevan dengan kebutuhan pasar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdelwahed, N. A., & Doghan, M. A. Al. (2023). Developing employee productivity and performance through work engagement and organizational factors in an educational society. In *Societies* (Vol. 13, Issue 3, pp. 1–18). <https://doi.org/10.3390/soc13030065>
- Adeyemo, O. T., Iliyasu, M. M., Tende, B. T., Dike, C. G., & Omonibo, D. B. (2024). Training & Development and Employee Retention Rates in Listed Insurance Companies in Nigeria. *Global Journal of Human Resource Management*, 12(4), 83–107. <https://doi.org/10.37745/gjhrm.2013/vol12n483107>
- Agustian, K., Pohan, A., Zen, A., Wiwin, W., & Malik, A. J. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 108–117. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>
- Allianz. (2023). *Ini Strategi Allianz Indonesia untuk Tingkatkan Kepercayaan Nasabah melalui Layanan dan Pengalaman yang Menyenangkan*. [Www.Allianz.Co.Id](http://www.Allianz.Co.Id).
- Allianz. (2024). *Terapkan Lingkungan dan Budaya Kerja yang Positif, Allianz Indonesia Raih Sertifikasi Great Place to Work 2024*. [Www.Allianz.Co.Id](http://www.Allianz.Co.Id).
- Anggraita, B., Dalila, D., Rynaldo, R., & Malahayati, S. (2020). Gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, dan intensi karyawan di perusahaan asuransi Indonesia. *Indonesian Business Review*, 3(1), 56–75. <https://doi.org/10.21632/ibr.3.1.56-75>
- Ausat, A. M. A., Muhammad Aqib Shafiq, Doaa Wafik, & Norma Angélica Santiesteban López. (2024). The Role of Transformational Leadership in Improving Employee Psychological Wellbeing: A Review. *Apollo: Journal of Tourism and Business*, 2(1), 148–157. <https://doi.org/10.58905/apollo.v2i1.239>
- 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>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72(4), 441–462. <https://doi.org/10.1348/096317999166789>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjelleveold Olsen, O., & Espevik, R. (2023a). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjelleveold Olsen, O., & Espevik, R. (2023b). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*, 41(5), 700–708. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bongomin, G. O. C., Munene, J. C., & Yourougou, P. (2020). Examining the role of financial intermediaries in promoting financial literacy and financial inclusion among the poor in developing countries: Lessons from rural Uganda. *Cogent Economics and Finance*, 8(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1761274>
- Carrera-Rivera, A., Ochoa, W., Larrinaga, F., & Lasa, G. (2022). How-to conduct a systematic literature review: A quick guide for computer science research. *MethodsX*, 9, 101895. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2022.101895>
- Chien, G. C. L., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(4), 473–495. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1763766>
- Cummins, J. D., & Doherty, N. A. (2006). The economics of insurance intermediaries. *Journal of Risk and Insurance*, 73(3), 359–396. [602](https://doi.org/10.1111/j.1539-</p></div><div data-bbox=)

6975.2006.00180.x

- Darmansah, Imam Asrori, & Leli Marcela. (2019). Pemasaran Polis Asuransi Prudential dalam Upaya Meningkatkan Penjualan. *Fokus*, 17(2), 211–221.
- Darwin, S., & Kunto, Y. S. (2014). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Dengan Kepuasan Dan Kepercayaan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada Asuransi Jiwa Manulife Indonesia-Surabaya. *Jurnal Strategi Pemasaran*, 2(1), 1–12.
- Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: An evidence-based primer. *Human Resource Development International*, 26(5), 627–641. <https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2135938>
- Dutta, M. M. (2020). Health insurance sector in India: An analysis of its performance. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 17(1/2), 97–109. <https://doi.org/10.1108/xjm-07-2020-0021>
- Fareed, M. Z., Su, Q., & Aslam, M. U. (2023). Transformational leadership and project success: The mediating role of psychological empowerment. *Sage Open*, 13(1), 21582440231154796. <https://doi.org/10.1177/21582440231154796>
- Fatimah, S. (2023). *Transformasi Bisnis Secara Menyeluruh, AXA Mandiri Pimpin Pasar Bancassurance*. Jabar.Tribunnews.Com.
- Gaganis, C., Hasan, I., & Pasiouras, F. (2020). Cross-country evidence on the relationship between regulations and the development of the life insurance sector. *Economic Modelling*, 89(July), 256–272. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2019.10.024>
- Garrido-Moreno, A., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2024). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach. *International Journal of Information Management*, 77, 102777. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2024.102777>
- Hermundsdottir, F., & Aspelund, A. (2021). Sustainability innovations and firm competitiveness: A review. *Journal of Cleaner Production*, 280, 124715. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124715>
- Hossam, A. R., Hidayatullah, M. F., Al, M. S., Haikal, S., & Utama, R. E. (2024). Analisis gaya kepemimpinan dalam memotivasi karyawan pada perusahaan asuransi PT Sinar Mas. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8, 16229–16244.
- Hossam, A. R., Muhammad Faris Hidayatullah, Muhammad Stefani Al Kessa, Sayid Haikal, & Rony Edward Utama. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan dalam Memotivasi Karyawan pada Perusahaan Asuransi PT Sinar Mas. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(1), 16229–16244.
- Iryani. (2022). Peranan kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kinerja karyawan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 5(2), 316–329. <https://doi.org/10.37531/sejaman.vxix.349>
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2), 95–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>
- Jacobs, R., & Washington, C. (2003). Employee development and organizational performance: a review of literature and directions for future research. *Human Resource Development International*, 6(3), 343–354. <https://doi.org/10.1080/13678860110096211>
- Jaroliya, D., & Gyanchandani, R. (2022). Transformational leadership style: A boost or hindrance to team performance in IT sector. *Vilakshan - XIMB Journal of Management*, 19(1), 87–105. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0167>
- Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job

- performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13(April), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Karimi, S., Ahmadi Malek, F., Yaghoubi Farani, A., & Liobikienė, G. (2023). The role of transformational leadership in developing innovative work behaviors: The mediating role of employees' psychological capital. In *Sustainability* (Vol. 15, Issue 2, pp. 1–21). <https://doi.org/10.3390/su15021267>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020a). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: a mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 40. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020b). Impact of transformational leadership on work performance, burnout and social loafing: A mediation model. *Future Business Journal*, 6(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00043-8>
- Klein, G., & Delegach, M. (2023). Charismatic leadership is not one size fits all: The moderation effect of intolerance to uncertainty and furlough status during the COVID-19 Pandemic. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 30(3), 297–313. <https://doi.org/10.1177/15480518231176231>
- Kosec, Z., Sekulic, S., Wilson-Gahan, S., Rostohar, K., Tusak, M., & Bon, M. (2022). Correlation between employee performance, well-being, job satisfaction, and life satisfaction in sedentary jobs in Slovenian enterprises. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(16), 1–14. <https://doi.org/10.3390/ijerph191610427>
- Lai, F.-Y., Tang, H.-C., Lu, S.-C., Lee, Y.-C., & Lin, C.-C. (2020). Transformational leadership and job performance: The mediating role of work engagement. *Sage Open*, 10(1), 2158244019899085. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lanfranchi, D., & Grassi, L. (2022). Examining insurance companies' use of technology for innovation. *The Geneva Papers on Risk and Insurance - Issues and Practice*, 47(3), 520–537. <https://doi.org/10.1057/s41288-021-00258-y>
- Lopez-Perry, C. (2020). Transformational leadership and the big five personality traits of counselor educators. *Journal of Counselor Leadership and Advocacy*, 7(2), 132–146. <https://doi.org/10.1080/2326716X.2020.1820406>
- Lu, M., & Zhu, K. (2018). Performance evaluation of the insurance companies based on AHP. *AIP Conference Proceedings: Advances in Materials, Machinery, Electronics II*, 040002. <https://doi.org/10.1063/1.5033666>
- Macaspac, L. G. (2024). Enhancing employees' grit through transformational leadership style and participation in decision-making: Education context. *Divine Word International Journal of Management and Humanities (DWIJMH)*, 3(4), 970–995. <https://doi.org/10.62025/dwijmh.v3i4.92>
- Mandiri, A. (2021). *Adaptif di Masa Pandemi, AXA Mandiri Percepat Transformasi Digital dan Hadirkan Inovasi Berkelanjutan*. Axa-Mandiri.Co.Id.
- Mgeryan, M., Fedotova, G., Borulko, V., Kulakov, A., & Kapustina, Y. (2021). Innovative Opportunities for Insurance Development in a New Financial Paradigm. *SHS Web of Conferences*, 93, 02016. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219302016>
- Mujanah, S., Aini, S. N., & Candraningrat. (2020). Transformational leadership, kondisi kerja dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Business and Finance Journal*, 5(2), 155–164. <https://doi.org/10.33086/bfj.v5i2.1784>
- Mutiara, M., Purnamasari, E. D., & Ulum, M. B. (2024). Pengaruh work life balance dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada Pt. Asuransi Bri Life Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(2), 1171–1179.

- <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i2.2285>
- Omonike, O. I.-G., & Matthys, J. S. (2024). Review on Operational Efficiency of Non-Life Insurance Companies in South African. *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, 13, 94–135.
- PricewaterhouseCoopers. (2020). Insurance 2020 and beyond: Creating a winning culture. In *PwC* (pp. 125–128). PWC. <https://doi.org/10.4324/9780203124055-47>
- Prihasianto, F., Hendriani, S., & Garnasih, R. L. (2023). Analisis pengaruh integrity leadership dan pengembangan karir terhadap motivasi intrinsik dan kinerja karyawan pada Pt. Asuransi Jasa Indonesia cabang Riau. *Jurnal Daya Saing*, 9(3), 833–842. <https://doi.org/10.35446/dayasaing.v9i3.1530>
- Prudential. (2024). *Prudential Indonesia dan Prudential Syariah Pertahankan Kepemimpinan di Industri Asuransi Jiwa Guna Wujudkan Perlindungan Berkelanjutan Kini dan Nanti*. [Www.Prudential.Co.Id](http://www.Prudential.Co.Id).
- Rahmatia, A. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan tranformasional terhadap produktivitas kerja pegawai Pt. Asuransi Kredit Indonesia cabang Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1), 51–58. <https://doi.org/10.26858/jab.v2i1.43597>
- Rehmani, M., Farheen, N., Khokhar, M. N., Khalid, A., Dalain, A. F., & Irshad, H. (2023). How does transformational leadership stimulate employee innovative behavior? A moderated mediation analysis. *Sage Open*, 13(3), 21582440231198400. <https://doi.org/10.1177/21582440231198401>
- Sari, I. D. A., Fatimah, N., & Muslim, B. (2024). Pengaruh kompetensi, kepemimpinan serta pelatihan terhadap produktivitas kerja pegawai PT. Asuransi Jasa Raharja Putera cabang Surabaya. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 18(1), 384–395. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v18i1.699>
- Simalango, D., & Suwandar, R. (2021). Manajemen resiko kepemimpinan studi kasus PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia (PT Bank Danamon Indonesia & Institut Bisnis dan Keuangan Nitro). *Jurnal Manajemen Perbankan Keuangan Nitro (JMPKN)*, 4(2), 62–71.
- Simanjuntak, D. B., Gunanta, A. D., Simatupang, S. L., & Tarigan, J. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT. Asuransi Kredit Indonesia (ASKRINDO) Medan. *Jurnal Global Manajemen*, 11(2), 83–91.
- Sinarmas, A. (2025). *Simas Sehat Corporate Jaminan Kesehatan bagi Karyawan*. [Www.Sinarmas.Co.Id](http://www.Sinarmas.Co.Id).
- Soleh, M. (2023). *The correlation of transformational leadership style and work motivation of PT. AIA Finance Agencies*. Universitas Medan Area.
- Stewart, J. (2006). Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 54, 1–29. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ843441.pdf>
- Susanto, D. (2024). *Strengthening the Compliance Function of Life Insurance Companies in the Policy Guarantee Program*. Universitas Jayabaya.
- Sutriani, S., Muslim, M., & Ramli, A. H. (2024). The Influence Of Experience, Satisfaction And Service Quality On Word Of Mouth Intentions And Customer Loyalty. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 12(4), 1037–1052. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v12i4.2605>
- Syariah, P. (2022). *Prudential Indonesia dan Prudential Syariah Memaparkan Komitmen Lindungi Masyarakat Indonesia melalui Inovasi dan Transformasi Digital pada Acara DRiM*. [Www.Prudentialsyariah.Co.Id](http://www.Prudentialsyariah.Co.Id).
- Yap, S., Lee, H. S., & Liew, P. X. (2024). The roles of insurance and banking services on financial inclusion. *Sage Open*, 14(2), 21582440241252268. <https://doi.org/10.1177/21582440241252268>