

## ANALISIS TRANSFORMASI DIGITAL UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING PERUSAHAAN ASURANSI JIWA

Oleh:

<sup>1</sup>Andesna Nanda, <sup>2</sup>Reimond Napitupulu\*, <sup>3</sup>Vika Wulandari

<sup>1,2,3</sup>Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi (STMA) Trisakti  
Jl. Jenderal Ahmad Yani No.85 DKI Jakarta 13210.

e-mail : andesna@gmail.com<sup>1</sup>, napitupulareimond@gmail.com<sup>2</sup>, vikkawulana@gmail.com<sup>3</sup>

\*)Corresponding Author Email: napitupulareimond@gmail.com

---

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the role of digital transformation in enhancing the competitiveness of life insurance companies. Digital transformation has become a critical strategy in responding to changing customer behavior, increasing industry competition, and rapid technological advancements. The research employs a systematic literature review method by examining relevant academic articles and industry reports on digital transformation and life insurance. The findings indicate that the adoption of digital technologies, such as process automation, data analytics, and digital service platforms, contributes to improved operational efficiency, service quality, and customer experience. However, the success of digital transformation largely depends on human resource readiness and strong managerial support.*

**Keywords:** *Digital Transformation, Life Insurance, Technological Innovation*

---

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran transformasi digital dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa. Transformasi digital menjadi strategi penting untuk merespons perubahan perilaku nasabah, persaingan industri, dan perkembangan teknologi. Metode penelitian yang digunakan adalah systematic literature review terhadap artikel ilmiah dan laporan industri yang relevan dengan topik transformasi digital dan asuransi jiwa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital, seperti otomatisasi proses, analitik data, dan platform layanan digital, mampu meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan pengalaman nasabah. Namun, keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dan dukungan manajemen.

**Kata Kunci:** Transformasi Digital, Asuransi Jiwa, Inovasi Teknologi

---

### PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam industri asuransi jiwa tidak dapat dilepaskan dari perubahan fundamental dalam cara perusahaan menciptakan dan mempertahankan nilai (Napitupulu, Nadapdap, et al., 2025). Seiring dengan meningkatnya digitalisasi ekonomi, keunggulan kompetitif yang sebelumnya bersumber dari skala usaha, jaringan agen, dan kapabilitas aktuaria menjadi semakin mudah ditiru (Sinaga et al., 2024). Dalam konteks ini, transformasi digital berfungsi sebagai mekanisme strategis untuk membangun diferensiasi

yang lebih dinamis dan sulit direplikasi oleh pesaing (Peter C. Verhoef et al., 2021). Perusahaan asuransi jiwa yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan kapabilitas organisasi yang unik memiliki peluang lebih besar untuk mencapai daya saing berkelanjutan.

Dari perspektif teori strategi, transformasi digital dapat dipahami sebagai proses pengembangan *dynamic capabilities*, yaitu kemampuan perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi sumber daya internal dan eksternal dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang cepat (Warner & Wäger, 2024). Dalam industri asuransi jiwa, kemampuan ini menjadi krusial mengingat tingginya ketidakpastian risiko, perubahan preferensi nasabah, serta perkembangan regulasi yang dinamis. Teknologi digital memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk meningkatkan kecepatan respons terhadap perubahan tersebut melalui pemanfaatan data real-time, analitik prediktif, dan otomatisasi proses pengambilan keputusan.

Namun demikian, penerapan transformasi digital di industri asuransi jiwa tidak terlepas dari tantangan struktural dan organisasional. Banyak perusahaan masih bergantung pada sistem teknologi lama (*legacy systems*) yang sulit diintegrasikan dengan solusi digital modern. Ketergantungan ini tidak hanya menghambat fleksibilitas operasional, tetapi juga meningkatkan biaya transformasi dan risiko kegagalan implementasi. Cennamo et al. (2024) menekankan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh tingkat modularitas kapabilitas organisasi, di mana perusahaan dengan struktur yang lebih fleksibel cenderung lebih berhasil dalam mengelola perubahan digital (Napitupulu, Sardjito, et al., 2025).

Selain aspek teknologi, faktor sumber daya manusia dan budaya organisasi memainkan peran yang sangat penting. Transformasi digital menuntut keterampilan baru, pola kerja yang lebih kolaboratif, serta orientasi inovasi yang berkelanjutan. Dalam konteks asuransi jiwa, budaya organisasi yang cenderung konservatif dan berorientasi pada mitigasi risiko sering kali menjadi penghambat adopsi teknologi digital secara menyeluruh. Oleh karena itu, transformasi digital harus dipahami sebagai proses perubahan budaya dan kepemimpinan, bukan sekadar proyek teknologi informasi (Peter C. Verhoef et al., 2021).

Dari sisi daya saing, teknologi digital memberikan peluang bagi perusahaan asuransi jiwa untuk menciptakan proposisi nilai baru yang lebih berorientasi pada nasabah. Pemanfaatan analitik data dan kecerdasan buatan memungkinkan perusahaan untuk memahami kebutuhan nasabah secara lebih mendalam, menawarkan produk yang lebih personal, serta meningkatkan kualitas interaksi sepanjang siklus hidup polis. Li et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan jasa keuangan yang berhasil mengintegrasikan strategi digital dengan orientasi pasar memiliki tingkat daya saing yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang hanya berfokus pada efisiensi internal.

Lebih lanjut, transformasi digital juga berperan dalam memperkuat kepercayaan nasabah, yang merupakan aset strategis utama dalam industri asuransi jiwa. Transparansi proses, kecepatan layanan klaim, serta keamanan data menjadi faktor kunci dalam membangun kepercayaan di era digital. Nicoletti (2023) menegaskan bahwa kepercayaan digital (*digital trust*) menjadi determinan utama keberhasilan transformasi digital di industri asuransi, khususnya dalam konteks pengelolaan data sensitif dan perlindungan privasi nasabah.

Meskipun demikian, tidak semua perusahaan asuransi jiwa mampu memanfaatkan peluang transformasi digital secara optimal. Beberapa perusahaan mengalami apa yang disebut sebagai digital paradox, yaitu kondisi di mana investasi besar dalam teknologi digital tidak menghasilkan peningkatan daya saing yang signifikan. Fenomena ini sering kali disebabkan oleh kurangnya keselarasan antara strategi digital dan strategi bisnis secara

keseluruhan, serta kegagalan dalam mengembangkan kapabilitas organisasi yang mendukung transformasi digital (Kraus et al., 2024).

Dalam literatur, terdapat perdebatan mengenai pendekatan strategis yang paling efektif dalam transformasi digital. Pendekatan pertama menekankan digitalisasi proses internal untuk mencapai efisiensi biaya dan peningkatan produktivitas. Pendekatan ini relatif mudah diimplementasikan dan memberikan manfaat jangka pendek, namun keunggulan yang dihasilkan cenderung mudah ditiru oleh pesaing (Napitupulu, Rasyid, et al., 2025). Pendekatan kedua berfokus pada inovasi berbasis pengalaman nasabah melalui pemanfaatan data dan teknologi digital. Pendekatan ini berpotensi menciptakan diferensiasi yang lebih kuat, tetapi membutuhkan investasi yang signifikan serta perubahan budaya organisasi yang mendalam. Pendekatan ketiga melibatkan transformasi model bisnis secara menyeluruh, termasuk kolaborasi dengan ekosistem digital dan pengembangan platform. Pendekatan ini menawarkan potensi keunggulan kompetitif yang besar, tetapi juga mengandung risiko strategis yang tinggi (Vives, 2024).

Penelitian ini mengadopsi pandangan bahwa transformasi digital yang efektif dalam industri asuransi jiwa memerlukan pendekatan integratif yang menggabungkan ketiga perspektif tersebut. Transformasi digital harus diposisikan sebagai strategi jangka panjang yang mencakup perubahan teknologi, organisasi, dan relasi dengan pemangku kepentingan. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Warner dan Wäger (Warner & Wäger, 2024) yang menekankan bahwa transformasi digital merupakan proses berkelanjutan dari pembaruan strategis, bukan inisiatif satu kali.

Selain kontribusi terhadap strategi perusahaan, transformasi digital dalam industri asuransi jiwa juga memiliki implikasi yang lebih luas terhadap stabilitas sistem keuangan dan perlindungan konsumen. Perusahaan asuransi jiwa yang lebih kompetitif dan efisien cenderung memiliki ketahanan finansial yang lebih baik dalam menghadapi guncangan ekonomi. Di sisi lain, peningkatan kualitas layanan dan transparansi digital dapat memperkuat perlindungan konsumen dan meningkatkan inklusi keuangan. Oleh karena itu, pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran transformasi digital dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa memiliki relevansi tidak hanya bagi akademisi dan praktisi, tetapi juga bagi regulator dan pembuat kebijakan.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas dan pentingnya isu tersebut, penelitian ini berupaya untuk mensintesis literatur mutakhir mengenai transformasi digital dan daya saing dalam konteks industri asuransi jiwa. Melalui pendekatan *systematic literature review*, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola-pola utama, kesenjangan riset, serta arah penelitian masa depan (Surya et al., 2024). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan teori transformasi digital serta memberikan panduan strategis yang relevan bagi manajemen perusahaan asuransi jiwa dalam menghadapi tantangan era digital (Rahma et al., 2025).

## TINJAUAN PUSTAKA

### Konsep dan Definisi Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan konsep yang berkembang seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi serta meningkatnya kompleksitas lingkungan bisnis global (Siswanto, 2021). Pada tahap awal, organisasi hanya berfokus pada komputerisasi dan digitalisasi, yaitu penggunaan teknologi untuk menggantikan proses manual menjadi berbasis sistem informasi. Namun, perkembangan teknologi digital yang semakin pesat mendorong organisasi untuk tidak sekadar mengadopsi teknologi, melainkan melakukan perubahan mendasar pada cara beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan menciptakan

nilai. Kondisi ini melahirkan konsep transformasi digital yang bersifat strategis, menyeluruh, dan berorientasi jangka panjang (Anshori, 2024). Transformasi digital dipahami sebagai proses perubahan organisasi yang dipicu oleh pemanfaatan teknologi digital untuk menghasilkan peningkatan kinerja, efisiensi, inovasi, dan keunggulan bersaing.

Vial (2019) mendefinisikan transformasi digital sebagai proses di mana teknologi digital digunakan untuk memicu perubahan signifikan dalam struktur organisasi, proses bisnis, dan penciptaan nilai. Definisi ini menegaskan bahwa transformasi digital tidak dapat dipisahkan dari perubahan organisasi secara fundamental, bukan sekadar implementasi sistem teknologi baru. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Adams (2025) yang menyatakan bahwa transformasi digital merupakan fenomena multidisipliner yang mencakup perubahan pada strategi, operasi, pengalaman pelanggan, dan model bisnis perusahaan. Dengan demikian, transformasi digital harus dipahami sebagai proses yang melibatkan dimensi teknologi, manusia, dan organisasi secara simultan.

Dalam konteks strategi bisnis, (Chaira et al., 2023) memperkenalkan konsep digital business strategy yang menempatkan teknologi digital sebagai inti dari strategi perusahaan. Melalui perspektif ini, transformasi digital dipandang sebagai sumber utama keunggulan bersaing, bukan sekadar alat pendukung. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan strategi digital dengan strategi bisnis mampu merespons perubahan pasar secara lebih cepat, menciptakan inovasi yang berkelanjutan, dan meningkatkan daya saing jangka panjang. Hal ini menjadi sangat relevan bagi industri jasa keuangan, termasuk asuransi jiwa, yang sangat bergantung pada pengelolaan informasi, kepercayaan nasabah, dan efisiensi operasional.

Transformasi digital memiliki karakteristik utama berupa perubahan menyeluruh pada proses bisnis, struktur organisasi, dan pola pikir manajemen. Anshori (2024) mengidentifikasi bahwa transformasi digital mencakup digitalisasi proses internal, peningkatan pengalaman pelanggan berbasis teknologi digital, serta pengembangan model bisnis digital. Digitalisasi proses internal bertujuan meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kecepatan operasional melalui otomatisasi dan integrasi sistem. Dalam perusahaan asuransi jiwa, hal ini tercermin pada digitalisasi proses underwriting, administrasi polis, dan manajemen klaim. Peningkatan pengalaman pelanggan berfokus pada penyediaan layanan yang mudah diakses, transparan, dan personal melalui platform digital, sementara pengembangan model bisnis digital mencerminkan perubahan mendasar dalam cara perusahaan menciptakan dan menangkap nilai.

Selain itu, transformasi digital juga ditandai oleh meningkatnya peran data dan analitik dalam pengambilan keputusan. (Husna, Hasanatul., Mahrita., Lestari, 2024) menekankan bahwa teknologi digital memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data dalam jumlah besar secara real-time, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan berbasis bukti. Dalam industri asuransi jiwa, pemanfaatan data dan analitik menjadi kunci dalam pengelolaan risiko, penetapan premi, serta pengembangan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan profil risiko nasabah. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mendukung inovasi dan diferensiasi layanan.

Transformasi digital juga harus dipahami sebagai proses strategis yang bersifat jangka panjang dan berkelanjutan. Palazzo et al. (2024) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada keselarasan antara strategi bisnis, strategi digital, dan kapabilitas organisasi. Tanpa dukungan manajemen puncak, budaya organisasi yang adaptif, serta sumber daya manusia yang memiliki kompetensi digital, transformasi digital berisiko gagal atau tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja perusahaan. Oleh karena itu, transformasi digital menuntut perubahan pola pikir organisasi dari orientasi jangka pendek menuju orientasi jangka panjang yang berfokus pada inovasi dan penciptaan nilai berkelanjutan.

Dalam industri asuransi jiwa, relevansi transformasi digital semakin meningkat seiring dengan perubahan perilaku konsumen dan meningkatnya persaingan, termasuk dari perusahaan InsurTech. Perusahaan asuransi jiwa dituntut untuk memberikan layanan yang cepat, transparan, dan berbasis digital guna memenuhi ekspektasi nasabah yang semakin *digital savvy*. Transformasi digital memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya administrasi, serta meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Selain itu, transformasi digital juga membuka peluang bagi perusahaan asuransi jiwa untuk mengembangkan produk dan layanan inovatif yang berbasis data dan teknologi digital.

Dengan demikian, transformasi digital dapat dipandang sebagai prasyarat strategis bagi perusahaan asuransi jiwa untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan bisnis di era digital. Transformasi digital tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, tetapi juga sebagai mekanisme untuk menciptakan nilai baru, memperkuat hubungan dengan nasabah, dan membangun keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai konsep dan definisi transformasi digital menjadi landasan teoritis yang penting dalam menganalisis peran transformasi digital dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa.

### **Transformasi Digital dalam Industri Asuransi Jiwa**

Transformasi digital dalam industri asuransi jiwa merupakan respons strategis terhadap perubahan lingkungan bisnis yang ditandai oleh kemajuan teknologi digital, meningkatnya intensitas persaingan, serta perubahan perilaku dan ekspektasi nasabah. Secara historis, industri asuransi jiwa dikenal sebagai industri yang relatif konservatif, sangat bergantung pada proses manual, serta memiliki struktur organisasi dan sistem operasional yang kompleks. Namun, perkembangan teknologi digital, munculnya perusahaan InsurTech, dan meningkatnya tuntutan akan layanan yang cepat, transparan, dan personal telah memaksa perusahaan asuransi jiwa untuk melakukan transformasi digital secara menyeluruh guna mempertahankan keberlanjutan dan daya saing.

Transformasi digital dalam industri asuransi jiwa mencakup perubahan pada seluruh rantai nilai, mulai dari pemasaran, proses underwriting, administrasi polis, manajemen klaim, hingga layanan purna jual. OECD (2020) menegaskan bahwa digitalisasi di sektor asuransi tidak hanya berfokus pada efisiensi operasional, tetapi juga pada peningkatan kualitas layanan dan inovasi produk. Dalam konteks asuransi jiwa, transformasi digital memungkinkan perusahaan untuk mengotomatisasi proses yang sebelumnya memakan waktu dan biaya tinggi, seperti verifikasi data calon tertanggung dan penilaian risiko, sehingga mempercepat proses penerbitan polis dan meningkatkan kepuasan nasabah.

Salah satu pendorong utama transformasi digital dalam asuransi jiwa adalah perubahan perilaku konsumen yang semakin *digital oriented*. Nasabah kini mengharapkan layanan yang dapat diakses kapan saja dan di mana saja melalui platform digital, seperti aplikasi mobile dan portal daring. Verhoef et al. (2021) menyatakan bahwa pengalaman pelanggan berbasis digital telah menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan bersaing. Dalam asuransi jiwa, hal ini tercermin pada penggunaan platform digital untuk pembelian polis, pembayaran premi, pengajuan klaim, serta komunikasi antara perusahaan dan nasabah secara real-time. Transformasi digital memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk membangun hubungan yang lebih dekat dan berkelanjutan dengan nasabah melalui interaksi digital yang personal dan transparan.

Perkembangan *InsurTech* juga memainkan peran signifikan dalam mendorong transformasi digital industri asuransi jiwa. InsurTech memanfaatkan teknologi digital seperti artificial intelligence, big data analytics, *Internet of Things*, dan blockchain untuk menciptakan solusi asuransi yang lebih efisien dan inovatif. Firley (2020) menunjukkan

bahwa kehadiran InsurTech telah mengubah struktur industri asuransi dengan mendorong kolaborasi dan kompetisi antara perusahaan asuransi konvensional dan pemain digital baru. Dalam konteks asuransi jiwa, InsurTech mendorong perusahaan untuk berinovasi dalam desain produk, proses underwriting berbasis data, serta layanan klaim yang lebih cepat dan akurat.

Transformasi digital juga berdampak signifikan pada proses underwriting asuransi jiwa. Secara tradisional, underwriting dilakukan secara manual dengan proses yang panjang dan melibatkan banyak dokumen fisik. Namun, dengan pemanfaatan teknologi digital dan analitik data, perusahaan asuransi jiwa dapat melakukan underwriting secara otomatis dan berbasis data historis serta data *real time*. Napitupulu, Sardjito, et al., (2025) menegaskan bahwa penggunaan artificial intelligence dan machine learning dalam underwriting memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk meningkatkan akurasi penilaian risiko, mengurangi bias manusia, serta menurunkan biaya operasional. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memungkinkan personalisasi produk sesuai dengan profil risiko individu nasabah.

Selain underwriting, transformasi digital juga memengaruhi manajemen klaim dalam asuransi jiwa. Digitalisasi proses klaim memungkinkan nasabah untuk mengajukan klaim secara daring dengan proses yang lebih cepat dan transparan. Penggunaan teknologi digital, seperti automated claims processing dan blockchain, dapat meningkatkan keandalan data, mengurangi risiko fraud, serta mempercepat penyelesaian klaim. Firley (2020) menekankan bahwa digitalisasi klaim berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan nasabah terhadap perusahaan asuransi, yang merupakan aset penting dalam industri asuransi jiwa.

Transformasi digital dalam asuransi jiwa juga mendorong perubahan model bisnis perusahaan. Perusahaan tidak lagi hanya mengandalkan agen konvensional sebagai saluran distribusi utama, tetapi juga mengembangkan saluran digital dan model omni-channel. Integrasi antara saluran digital dan konvensional memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas, termasuk generasi muda yang cenderung lebih nyaman dengan layanan digital. Verhoef et al. (2021) menyatakan bahwa transformasi model bisnis berbasis digital memungkinkan perusahaan menciptakan nilai baru dan meningkatkan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan pasar.

Meskipun transformasi digital menawarkan berbagai manfaat, proses ini juga menghadapi sejumlah tantangan dalam industri asuransi jiwa. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi, resistensi organisasi terhadap perubahan, serta isu keamanan dan privasi data. Namun, literatur menunjukkan bahwa perusahaan asuransi jiwa yang mampu mengelola tantangan tersebut secara strategis cenderung memperoleh manfaat jangka panjang berupa peningkatan efisiensi, inovasi, dan daya saing. Transformasi digital dalam industri asuransi jiwa, oleh karena itu, harus dipahami sebagai proses berkelanjutan yang memerlukan komitmen manajemen, kesiapan organisasi, dan investasi yang memadai.

Secara keseluruhan, transformasi digital telah mengubah lanskap industri asuransi jiwa secara fundamental. Perusahaan yang berhasil memanfaatkan teknologi digital untuk mengoptimalkan proses, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan mengembangkan model bisnis inovatif memiliki peluang lebih besar untuk meningkatkan daya saing dan mempertahankan keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, pemahaman mengenai transformasi digital dalam industri asuransi jiwa menjadi landasan teoritis yang penting dalam menganalisis hubungan antara transformasi digital dan daya saing perusahaan asuransi jiwa.

### **Konsep Daya Saing Perusahaan**

Daya saing perusahaan merupakan konsep sentral dalam kajian manajemen strategis dan ekonomi industri yang digunakan untuk menjelaskan kemampuan suatu perusahaan dalam mempertahankan posisi unggul di tengah persaingan pasar. Secara umum, daya saing

merujuk pada kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya secara berkelanjutan. Konsep ini tidak hanya diukur dari kinerja keuangan jangka pendek, tetapi juga dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan keunggulan kompetitif melalui inovasi, efisiensi, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Dalam konteks industri jasa keuangan, termasuk asuransi jiwa, daya saing menjadi faktor krusial mengingat tingginya tingkat persaingan dan meningkatnya tuntutan konsumen terhadap kualitas layanan.

Eling (2024) memandang daya saing perusahaan sebagai hasil dari posisi perusahaan dalam struktur industri. Melalui kerangka lima kekuatan persaingan, Porter menjelaskan bahwa tingkat daya saing perusahaan dipengaruhi oleh intensitas persaingan industri, ancaman pendaatang baru, ancaman produk substitusi, serta kekuatan tawar pemasok dan pelanggan. Dalam perspektif ini, perusahaan yang mampu merumuskan strategi bersaing yang tepat, seperti kepemimpinan biaya atau diferensiasi, akan memiliki peluang lebih besar untuk mencapai keunggulan kompetitif. Bagi perusahaan asuransi jiwa, strategi diferensiasi sering kali diwujudkan melalui kualitas layanan, kepercayaan nasabah, serta inovasi produk yang sesuai dengan kebutuhan pasar.

Selain pendekatan berbasis industri, konsep daya saing perusahaan juga dikaji melalui perspektif internal perusahaan, khususnya melalui Resource Based View (RBV). Teori RBV menekankan bahwa daya saing perusahaan ditentukan oleh kepemilikan dan pemanfaatan sumber daya serta kapabilitas internal yang bersifat *valuable*, *rare*, *inimitable*, dan *non substitutable* (Lubis, 2023). Sinaga et al., (2024) menegaskan bahwa perusahaan yang mampu mengelola sumber daya strategis secara efektif akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan dibandingkan perusahaan yang hanya mengandalkan posisi pasar. Dalam konteks asuransi jiwa, sumber daya strategis tersebut dapat berupa data nasabah, kapabilitas analitik, reputasi merek, serta kompetensi sumber daya manusia.

Pendekatan RBV memberikan perspektif yang relevan dalam memahami daya saing perusahaan di era digital. (Baker & Shortland, 2023) menunjukkan bahwa teknologi informasi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif apabila diintegrasikan dengan strategi bisnis dan kapabilitas organisasi. Dengan demikian, daya saing perusahaan tidak hanya ditentukan oleh adopsi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan perusahaan dalam menggabungkan teknologi dengan proses bisnis, struktur organisasi, dan budaya perusahaan. Hal ini menjadi semakin penting dalam industri asuransi jiwa yang menghadapi tekanan untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi melalui transformasi digital.

Konsep daya saing juga berkaitan erat dengan kinerja perusahaan. Baker & Shortland (2023) menyatakan bahwa daya saing perusahaan tercermin dari kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai ekonomi yang berkelanjutan, yang pada akhirnya tercermin dalam kinerja keuangan dan non-keuangan. Dalam industri asuransi jiwa, indikator daya saing dapat mencakup pertumbuhan premi, tingkat retensi nasabah, kecepatan penyelesaian klaim, serta tingkat kepuasan dan kepercayaan nasabah. Oleh karena itu, daya saing perusahaan asuransi jiwa tidak dapat diukur hanya dari aspek finansial, tetapi juga dari kualitas layanan dan hubungan jangka panjang dengan nasabah.

Dalam konteks dinamika lingkungan bisnis yang cepat berubah, daya saing perusahaan juga dipengaruhi oleh kemampuan adaptif dan inovatif. Miller (2024) menekankan bahwa perusahaan yang mampu beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan pasar akan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih kuat. Transformasi digital menjadi salah satu mekanisme utama yang memungkinkan perusahaan meningkatkan daya saing melalui peningkatan efisiensi, inovasi layanan, dan personalisasi produk. Bagi perusahaan asuransi jiwa, kemampuan untuk memanfaatkan teknologi digital dalam merespons kebutuhan nasabah yang semakin kompleks menjadi faktor penentu dalam mempertahankan daya saing.

Lebih lanjut, daya saing perusahaan bersifat dinamis dan kontekstual. Artinya, faktor-faktor yang menentukan daya saing dapat berbeda antar industri dan berubah seiring waktu. Dalam industri asuransi jiwa, perubahan regulasi, perkembangan teknologi, serta masuknya pemain baru berbasis digital dapat mengubah struktur persaingan dan memengaruhi daya saing perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan asuransi jiwa dituntut untuk secara terus-menerus mengevaluasi dan memperbarui strategi bersaingnya agar tetap relevan dan kompetitif.

Dengan demikian, daya saing perusahaan dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara faktor eksternal dan internal perusahaan. Pendekatan Porter menekankan pentingnya posisi perusahaan dalam struktur industri, sementara pendekatan RBV menyoroti peran sumber daya dan kapabilitas internal dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Dalam konteks penelitian ini, kedua perspektif tersebut menjadi landasan teoritis yang penting untuk menganalisis bagaimana transformasi digital dapat meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa. Transformasi digital dipandang sebagai sumber daya dan kapabilitas strategis yang memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, dan kualitas layanan, sehingga memperkuat daya saing di tengah persaingan industri yang semakin ketat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis secara komprehensif peran transformasi digital dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa (Akmal et al., 2025). Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terdahulu secara sistematis, transparan, dan dapat direplikasi. Metode ini sangat relevan untuk topik transformasi digital yang bersifat multidimensional dan berkembang pesat, khususnya dalam konteks industri asuransi jiwa yang menghadapi perubahan teknologi dan dinamika persaingan yang kompleks.

Systematic Literature Review dalam penelitian ini mengacu pada pedoman metodologis yang dikembangkan oleh (Putra Rahmadhan et al., 2023), yang menekankan pentingnya proses yang terstruktur dalam mengidentifikasi dan menganalisis literatur ilmiah. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak hanya merangkum hasil penelitian sebelumnya, tetapi juga mengidentifikasi pola, kesenjangan penelitian, dan arah penelitian selanjutnya terkait transformasi digital dan daya saing perusahaan asuransi jiwa.

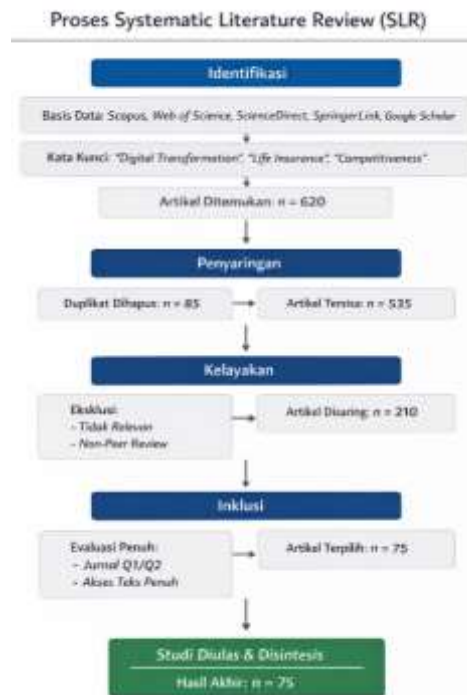
## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa hubungan antara transformasi digital dan daya saing perusahaan asuransi jiwa bersifat kuat, positif, dan multidimensional. Transformasi digital tidak hanya berperan sebagai faktor pendukung operasional, tetapi juga sebagai pendorong strategis yang memengaruhi hampir seluruh aspek daya saing perusahaan. Studi-studi yang dianalisis secara konsisten menegaskan bahwa perusahaan asuransi jiwa yang mampu mengintegrasikan teknologi digital ke dalam strategi bisnisnya cenderung memiliki keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan dibandingkan perusahaan yang masih mengandalkan pendekatan tradisional.

Dalam perspektif keunggulan bersaing Porter, transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan daya saing melalui dua mekanisme utama, yaitu efisiensi biaya dan diferensiasi. Digitalisasi proses internal, seperti underwriting otomatis dan manajemen



klaim berbasis sistem digital, memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk menekan biaya operasional secara signifikan. Penurunan biaya ini memberikan ruang bagi perusahaan untuk menawarkan premi yang lebih kompetitif atau mengalokasikan sumber daya ke aktivitas bernilai tambah lainnya. Di sisi lain, transformasi digital juga memungkinkan diferensiasi layanan melalui peningkatan kecepatan, transparansi, dan personalisasi, yang sulit ditiru oleh pesaing yang belum melakukan transformasi serupa.



Dari perspektif Resource Based View, transformasi digital dapat dipahami sebagai pengembangan kapabilitas strategis yang bersifat sulit ditiru dan bernilai tinggi. Literatur menunjukkan bahwa teknologi digital itu sendiri bukanlah sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, melainkan kemampuan perusahaan dalam mengintegrasikan teknologi tersebut dengan sumber daya organisasi lainnya. Kapabilitas analitik data, kompetensi sumber daya manusia digital, serta budaya organisasi yang adaptif menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi digital dalam meningkatkan daya saing. Dalam industri asuransi jiwa, kapabilitas ini memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan data nasabah secara optimal guna meningkatkan akurasi penilaian risiko dan mengembangkan produk yang lebih relevan.

Hubungan antara transformasi digital dan daya saing juga tercermin dalam peningkatan kualitas pengambilan keputusan manajerial. Literatur menunjukkan bahwa pemanfaatan big data analytics dan artificial intelligence memungkinkan manajemen perusahaan asuransi jiwa untuk membuat keputusan berbasis data yang lebih akurat dan tepat waktu. Keputusan yang lebih baik dalam hal penetapan harga, manajemen risiko, dan pengembangan produk secara langsung berdampak pada peningkatan daya saing perusahaan. Dengan demikian, transformasi digital berfungsi sebagai enabler yang memperkuat kemampuan strategis perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis.

Hasil SLR juga menunjukkan bahwa transformasi digital berkontribusi terhadap peningkatan daya saing melalui peningkatan pengalaman nasabah. Dalam industri asuransi jiwa, kepercayaan dan loyalitas nasabah merupakan aset strategis yang sangat penting. Digitalisasi interaksi dengan nasabah, seperti melalui aplikasi mobile dan layanan daring,

memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan transparansi, kemudahan akses, dan kecepatan layanan. Studi-studi yang dianalisis menegaskan bahwa perusahaan yang mampu memberikan pengalaman digital yang unggul cenderung memiliki tingkat retensi nasabah yang lebih tinggi, yang pada akhirnya memperkuat posisi bersaing perusahaan.

Namun demikian, literatur juga menunjukkan bahwa dampak transformasi digital terhadap daya saing tidak bersifat otomatis. Beberapa studi menekankan bahwa kegagalan dalam mengelola perubahan organisasi dapat menghambat manfaat transformasi digital. Resistensi karyawan terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi digital, serta kurangnya dukungan manajemen puncak menjadi faktor-faktor yang dapat melemahkan hubungan antara transformasi digital dan daya saing. Oleh karena itu, transformasi digital perlu dipahami sebagai proses perubahan organisasi yang kompleks dan memerlukan pendekatan manajerial yang holistik.

Dalam konteks industri asuransi jiwa, hasil SLR menunjukkan bahwa perusahaan yang mengadopsi pendekatan strategis terhadap transformasi digital cenderung memperoleh manfaat daya saing yang lebih besar. Pendekatan strategis tersebut mencakup penyelarasan antara strategi digital dan strategi bisnis, investasi berkelanjutan dalam teknologi dan sumber daya manusia, serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung inovasi. Literatur juga menunjukkan bahwa kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti perusahaan InsurTech dan penyedia teknologi, dapat mempercepat proses transformasi digital dan meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa.

Pembahasan hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya variasi dalam tingkat keberhasilan transformasi digital antar perusahaan asuransi jiwa. Variasi tersebut dipengaruhi oleh faktor kontekstual, seperti ukuran perusahaan, tingkat kematangan teknologi, dan lingkungan regulasi. Perusahaan asuransi jiwa berskala besar cenderung memiliki sumber daya yang lebih memadai untuk melakukan investasi teknologi, namun sering kali menghadapi tantangan birokrasi dan kompleksitas organisasi. Sebaliknya, perusahaan yang lebih kecil mungkin lebih fleksibel dalam mengadopsi teknologi digital, tetapi menghadapi keterbatasan sumber daya. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi transformasi digital perlu disesuaikan dengan konteks spesifik masing-masing perusahaan.

Sintesis literatur juga mengungkapkan bahwa transformasi digital memiliki implikasi jangka panjang terhadap keberlanjutan daya saing perusahaan asuransi jiwa. Dalam jangka panjang, perusahaan yang gagal melakukan transformasi digital berisiko kehilangan relevansi di pasar dan terdisrupsi oleh pemain baru berbasis digital. Sebaliknya, perusahaan yang mampu mengelola transformasi digital secara efektif memiliki peluang untuk memperkuat posisi pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan demikian, transformasi digital dapat dipandang sebagai investasi strategis yang menentukan masa depan daya saing perusahaan asuransi jiwa.

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut, dapat disintesis bahwa transformasi digital berperan sebagai faktor kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa melalui berbagai mekanisme, termasuk peningkatan efisiensi operasional, diferensiasi layanan, penguatan kapabilitas internal, dan peningkatan pengalaman nasabah. Hubungan ini bersifat kompleks dan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal, sehingga memerlukan pendekatan manajerial yang terintegrasi. Temuan ini memperkuat argumen teoritis bahwa transformasi digital merupakan sumber keunggulan kompetitif yang relevan dalam konteks industri jasa keuangan di era digital.

Implikasi manajerial dari temuan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen perusahaan asuransi jiwa perlu memandang transformasi digital sebagai agenda strategis jangka panjang, bukan sekadar proyek teknologi jangka pendek. Investasi dalam teknologi digital perlu diiringi dengan pengembangan kompetensi sumber daya manusia dan perubahan budaya organisasi. Selain itu, manajemen perlu memastikan bahwa strategi

transformasi digital selaras dengan tujuan bisnis dan kebutuhan nasabah. Dengan pendekatan tersebut, transformasi digital dapat dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Dari sisi implikasi akademik, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengayaan literatur mengenai transformasi digital dan daya saing perusahaan, khususnya dalam konteks industri asuransi jiwa yang relatif masih terbatas dibandingkan sektor lain. Sintesis literatur yang dihasilkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan model konseptual dan hipotesis penelitian empiris di masa depan. Penelitian selanjutnya dapat menguji secara empiris hubungan antara transformasi digital dan daya saing perusahaan asuransi jiwa dengan menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran.

Secara keseluruhan, hasil dan pembahasan penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital merupakan faktor strategis yang berperan penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa. Melalui pendekatan Systematic Literature Review, penelitian ini berhasil mengintegrasikan berbagai temuan penelitian terdahulu dan memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai mekanisme dan implikasi transformasi digital dalam industri asuransi jiwa. Temuan ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi dan akademisi dalam mengembangkan strategi dan penelitian lebih lanjut terkait transformasi digital dan daya saing perusahaan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan Dan Saran**

Kesimpulan utama dari penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam industri asuransi jiwa mencakup perubahan menyeluruh pada proses bisnis, model bisnis, serta pola interaksi dengan nasabah. Digitalisasi proses inti seperti underwriting, administrasi polis, dan manajemen klaim terbukti mampu meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat layanan, serta menurunkan biaya operasional perusahaan. Peningkatan efisiensi tersebut memberikan kontribusi langsung terhadap peningkatan daya saing perusahaan, baik melalui kemampuan menawarkan produk yang lebih kompetitif maupun melalui peningkatan kualitas layanan kepada nasabah.

Selain aspek efisiensi, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi digital berperan penting dalam menciptakan diferensiasi layanan dan peningkatan pengalaman nasabah. Pemanfaatan teknologi digital memungkinkan perusahaan asuransi jiwa untuk menyediakan layanan yang lebih transparan, mudah diakses, dan personal. Peningkatan pengalaman nasabah ini berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan, loyalitas, dan kepercayaan nasabah, yang merupakan aset strategis dalam industri asuransi jiwa. Dengan demikian, transformasi digital tidak hanya berdampak pada aspek internal perusahaan, tetapi juga memperkuat hubungan jangka panjang antara perusahaan dan nasabah.

Dari perspektif teoritis, temuan penelitian ini mendukung kerangka keunggulan bersaing Porter dan Resource Based View. Transformasi digital berkontribusi terhadap keunggulan bersaing melalui mekanisme kepemimpinan biaya dan diferensiasi, sekaligus berfungsi sebagai kapabilitas strategis yang bernilai, sulit ditiru, dan berkelanjutan apabila diintegrasikan dengan sumber daya dan budaya organisasi. Hasil penelitian juga menegaskan bahwa teknologi digital itu sendiri bukanlah sumber daya yang secara otomatis menciptakan keunggulan bersaing, melainkan kemampuan perusahaan dalam mengelola perubahan organisasi, mengembangkan kompetensi sumber daya manusia, dan menyelaraskan strategi digital dengan strategi bisnis secara keseluruhan. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa sangat dipengaruhi oleh faktor manajerial dan organisasi.

Dukungan manajemen puncak, kesiapan sumber daya manusia, budaya organisasi yang adaptif, serta investasi berkelanjutan dalam teknologi menjadi prasyarat penting bagi keberhasilan transformasi digital. Perusahaan yang gagal mengelola aspek-aspek tersebut berisiko tidak memperoleh manfaat optimal dari transformasi digital, bahkan menghadapi kegagalan implementasi yang dapat melemahkan daya saing perusahaan.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, penelitian ini memberikan beberapa saran yang relevan bagi praktisi, akademisi, dan peneliti selanjutnya. Bagi manajemen perusahaan asuransi jiwa, disarankan agar transformasi digital diposisikan sebagai agenda strategis jangka panjang, bukan sekadar proyek teknologi jangka pendek. Perusahaan perlu memastikan bahwa investasi teknologi digital diiringi dengan pengembangan kompetensi sumber daya manusia, perubahan budaya organisasi, serta penyelarasan strategi digital dengan tujuan bisnis perusahaan. Selain itu, perusahaan asuransi jiwa disarankan untuk terus mengeksplorasi kolaborasi dengan pihak eksternal, seperti perusahaan InsurTech dan penyedia teknologi, guna mempercepat inovasi dan memperkuat daya saing.

Bagi pembuat kebijakan dan regulator, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya menciptakan lingkungan regulasi yang mendukung transformasi digital industri asuransi jiwa tanpa mengabaikan aspek perlindungan konsumen dan keamanan data. Regulasi yang adaptif dan pro-inovasi dapat mendorong perusahaan asuransi jiwa untuk berinovasi secara bertanggung jawab dan berkelanjutan, sehingga meningkatkan daya saing industri secara keseluruhan. Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, penelitian ini membuka peluang untuk pengembangan penelitian empiris yang menguji secara langsung hubungan antara transformasi digital dan daya saing perusahaan asuransi jiwa. Penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif atau metode campuran untuk mengukur dampak transformasi digital terhadap kinerja dan daya saing perusahaan secara lebih spesifik. Selain itu, penelitian mendatang juga dapat memperluas konteks penelitian ke jenis asuransi lain atau membandingkan penerapan transformasi digital antar negara guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital merupakan elemen kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan asuransi jiwa di era digital. Dengan pengelolaan yang tepat dan pendekatan strategis yang terintegrasi, transformasi digital dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang berkelanjutan serta mendukung keberlangsungan bisnis perusahaan asuransi jiwa dalam jangka panjang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, U. (2025). Digital Transformation and Its Impact on Business Models. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 09(02). <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2025.9212>
- Akmal, A. N., Maelasari, N., & Lusiana, L. (2025). Pemahaman Deep Learning dalam Pendidikan: Analisis Literatur melalui Metode Systematic Literature Review (SLR). *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3). <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7442>
- Anshori. (2024). Dampak Inovasi Digital Insurance Technology Terhadap Layanan Claim Asuransi Jiwa Di Indonesia (Studi Kasus: PT Asuransi Jiwa Sinarmas). *Jurnal Manajemen*, 11(3).
- Baker, T., & Shortland, A. (2023). Insurance and enterprise: cyber insurance for ransomware. *Geneva Papers on Risk and Insurance: Issues and Practice*, 48(2).

<https://doi.org/10.1057/s41288-022-00281-7>

- Cennamo, C., Dagnino, G. B., Di Minin, A., & Lanzolla, G. (2024). Managing digital transformation: Scope of transformation and modularity of organizational capabilities. *Journal of Business Research*, 169, 114280. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114280>
- Chaira, R., Lukman, S., & Lukito, H. (2023). Analisis Strategi Bisnis PT. Asuransi Jiwa Inhealth Indonesia. *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*. <https://doi.org/10.37034/infeb.v5i3.689>
- Eling, M. (2024). Is the insurance industry sustainable? *Journal of Risk Finance*, 25(4), 684–703. <https://doi.org/10.1108/JRF-12-2023-0314>
- Firley, D. A. (2020). FAMILY BUSINESS PROFESSIONALIZATION THROUGH INNOVATION: CASE STUDY. In *EURAM 2020 online conference*.
- Husna, Hasanatul., Mahrita., Lestari, L. P. (2024). Tinjauan Literatur : Transformasi Teknologi Digital. *Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Pengabdian Masyarakat (JPSPM)*, 01(01).
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2024). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *Journal of Business Research*, 164, 113998. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113998>
- Li, F., Papagiannidis, S., & Bourlakis, M. (2023). Strategic digital transformation and firm competitiveness: Evidence from financial services. *Journal of Business Research*, 154, 113364. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113364>
- Lubis, N. W. (2023). RESOURCE BASED VIEW (RBV) DALAM MENINGKATKAN KAPASITAS STRATEGIS PERUSAHAAN. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 6(1). <https://doi.org/10.46880/mtx.vol6no1.pp14-26>
- Napitupulu, R. H. M., Nadapdap, H. S., Maulana, W., & Pratama, S. (2025). STRATEGI PENGEMBANGAN BISNIS DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN BISNIS INSURANCE TECHNOLOGY (INSURTECH) DI INDONESIA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(1), 751–763. <https://doi.org/https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i1.1401>
- Napitupulu, R. H. M., Rasyid, U., Budhialon, P. R., Sardjito, R. M. D. H., & Adam, H. (2025). Pengenalan Profesi di Industri Perasuransian Bagi Siswa SMA Santo Fransiskus 2 Jakarta. *Community Engagement and Emergence Journal (CEEJ)*, 6(1), 70–75. <https://doi.org/https://doi.org/10.37385/ceej.v6i1.7133>
- Napitupulu, R. H. M., Sardjito, R. M. D. H., Nugroho, P., & Maulana, W. (2025). OPTIMALISASI PREMI ASURANSI RETAIL ELEKTRONIK MELALUI INOVASI EKOSISTEM DIGITAL TERINTEGRASI DI INDONESIA. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 14(2), 2272–2282. <https://doi.org/https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1602>

- Nicoletti, B. (2023). *Insurance 4.0: Benefits and challenges of digital transformation*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-24768-7>
- OECD/INFE. (2020). *OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy*. OECD/INFE 2020 International Survey of Adult Financial Literacy.
- Palazzo, S., Spampinato, C., Kavasidis, I., Giordano, D., Schmidt, J., & Shah, M. (2024). Rebuttal to 'Comments on "Decoding Brain Representations by Multimodal Learning of Neural Activity and Visual Features" '. *IEEE Transactions on Pattern Analysis and Machine Intelligence*, 46(12). <https://doi.org/10.1109/TPAMI.2024.3426296>
- Peter C. Verhoef, Thijs Broekhuizen, Yakov Bart, Abhi Bhattacharya, John Qi Dong, Nicolai Fabian, & Michael Haenlein. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Putra Rahmadhan, M. A. W., Sensuse, D. I., Suryono, R. R., & Kautsarina. (2023). Trends and Applications of Gamification in E-Commerce: A Systematic Literature Review. *Journal of Information Systems Engineering and Business Intelligence*, 9(1). <https://doi.org/10.20473/jisebi.9.1.28-37>
- Rahma, M., Masyita, D., Sudarsono, R., & Anwar, M. (2025). Determinants of insolvency in life insurance companies: a systematic literature review and bibliometric analysis using Biblioshiny and VOSviewer. In *Cogent Business and Management* (Vol. 12, Issue 1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2573876>
- Sinaga, R. N., Noriska, N. J., Ahmad, F., Aditya, D. S., Nugroho, P., P., G. A. R., Rahayu, S., Martiano, R., Putri, V. D., Vivi, Situmorang, M. R., Triyadi, T., Fajarini, E., Yanti, H., Asnandar, A., Harno, R. S., Saputro, I., Julioneta, V., Pratama, I. M. Y., ... Napitupulu, R. H. M. (2024). *Manajemen Strategi Perusahaan Asuransi* (W. Maulana (ed.)). Amerta Meida.
- Siswanto, D. (2021). Dampak Resiko Keuangan Dalam Bisnis Jasa Keuangan Perusahaan Asuransi Jiwa di Era Pandemi Corona. *KarismaPro*, 12(1). <https://doi.org/10.53675/karismapro.v2i1.71>
- Surya, H. A., Sukono, Napitupulu, H., & Ismail, N. (2024). A Systematic Literature Review of Insurance Claims Risk Measurement Using the Hidden Markov Model. In *Risks* (Vol. 12, Issue 11). <https://doi.org/10.3390/risks12110169>
- Trimble, M., Song, X., Anagnostopoulou, S. C., Serer, G. L., Bustos-Contell, E., Climent-Serrano, S., Mintz, S. M., Miller, W. F., Shawver, T. J., Millán, P. L., Serrat, N. A., & Amat, O. (2024). *RESEARCH HANDBOOK ON FINANCIAL ACCOUNTING* (L. Parrondo (ed.)). Edward Elgar Publishing Limited.
- Vives, X. (2024). Competition and digital transformation in financial services. *Journal of Business Research*, 170, 114343. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114343>
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2024). Building dynamic capabilities for digital

transformation: An ongoing process of strategic renewal. *Journal of Business Research*, 167, 114157. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114157>