



The Impact of Service Digitalization, Environmental Social Governance (ESG), and Risk Management on the Competitiveness of Insurance Companies in Indonesia: A Literature Review

Chusnul Chotimah^{1*}, Supardi Supardi²

Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Corresponding Author: Chusnul Chotimah 20@mhs.ubharajaya.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Service Digitalization, ESG, Risk Management, Competitiveness, Insurance Companies

Received : 15 May

Revised : 20 June

Accepted: 30 July

©2026 Chotimah, Supardi:
This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study aims to build a conceptual model on the influence of Service Digitalization, Environmental Social Governance (ESG), and Risk Management on the competitiveness of insurance companies in Indonesia. The insurance industry faces increasing competitive pressure due to digital transformation, demands for sustainability implementation, and increasingly complex business risks. These conditions push insurance companies to develop strategic capabilities that can create sustainable competitive advantages. This study uses a literature review method with a Systematic Literature Review (SLR) approach. Data sources were obtained from reputable scientific articles on Scopus, Web of Science, and academic publications from 2021–2026. The analysis was conducted qualitatively through identification, evaluation, and synthesis of relevant previous research findings. The study shows that digitalizing services boosts operational efficiency, service quality, and customer experience, which strengthens the company's competitiveness. ESG contributes to improving legitimacy, reputation, and business sustainability, impacting competitive advantage. Effective risk management enhances organizational resilience and the company's ability to face uncertainties in the business environment

Pengaruh Digitalisasi Layanan, Environmental Social Governance (ESG), dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi di Indonesia: Literature Review

Chusnul Chotimah^{1*}, Supardi Supardi²

Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Corresponding Author: Chusnul Chotimah 20@mhs.ubharajaya.ac.id

ARTICLE INFO

Kata kunci: Digitalisasi Layanan, ESG, Manajemen Risiko, Daya Saing, Perusahaan Asuransi

Received : 15 May

Revised : 20 June

Accepted: 30 July

©2026 Chotimah, Supardi:

This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan membangun model konseptual mengenai pengaruh Digitalisasi Layanan, Environmental Social Governance (ESG), dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing perusahaan asuransi di Indonesia. Industri perasuransian menghadapi tekanan persaingan yang semakin tinggi akibat transformasi digital, tuntutan implementasi keberlanjutan, serta peningkatan risiko bisnis yang semakin kompleks. Kondisi tersebut mendorong perusahaan asuransi untuk mengembangkan kapabilitas strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan metode literature review dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Sumber data diperoleh dari artikel ilmiah bereputasi Scopus, Web of Science, dan publikasi akademik periode 2021–2026. Analisis dilakukan secara kualitatif melalui identifikasi, evaluasi, dan sintesis hasil penelitian terdahulu yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan meningkatkan efisiensi operasional, kualitas pelayanan, dan pengalaman pelanggan sehingga memperkuat daya saing perusahaan. ESG berkontribusi terhadap peningkatan legitimasi, reputasi, dan keberlanjutan bisnis yang berdampak pada keunggulan kompetitif. Manajemen risiko yang efektif meningkatkan ketahanan organisasi dan kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis

PENDAHULUAN

Industri perasuransian menghadapi perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompleks akibat transformasi digital, perubahan perilaku pelanggan, dan meningkatnya tuntutan keberlanjutan (OJK, 2025). Perusahaan asuransi menghadapi tekanan persaingan yang semakin tinggi karena pelanggan menuntut layanan yang lebih cepat, transparan, dan berbasis teknologi digital (Verhoef et al., 2021). Perusahaan juga menghadapi tuntutan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas tata kelola guna mempertahankan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Hitt et al., 2023).

Daya saing perusahaan menjadi faktor utama yang menentukan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan posisi pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Hitt et al., 2023). Perusahaan yang memiliki daya saing tinggi mampu menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaing melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas strategis secara efektif (Leonidou et al., 2022). Kondisi tersebut mendorong perusahaan asuransi untuk mengembangkan strategi yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Qureshi et al., 2024).

Digitalisasi layanan menjadi salah satu faktor strategis yang mampu meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan (Verhoef et al., 2021). Perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat proses bisnis, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan memperluas akses pasar secara lebih efektif (Li et al., 2023). Perusahaan asuransi yang berhasil melakukan transformasi digital cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Kraus et al., 2022).

Environmental, Social, and Governance (ESG) berkembang menjadi faktor strategis yang memengaruhi keberlanjutan dan daya saing perusahaan modern (Buallay et al., 2023). Perusahaan mengintegrasikan ESG ke dalam strategi bisnis untuk meningkatkan reputasi organisasi, legitimasi sosial, dan kepercayaan pemangku kepentingan (Qureshi et al., 2024). Implementasi ESG yang efektif membantu perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh pesaing (Leonidou et al., 2022).

Manajemen risiko menjadi kapabilitas penting dalam industri asuransi karena karakteristik bisnis yang sangat dipengaruhi oleh ketidakpastian dan eksposur risiko (COSO, 2021). Perusahaan mengelola risiko secara sistematis untuk menjaga stabilitas keuangan dan keberlanjutan operasional organisasi (Arena et al., 2022). Kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko secara efektif berkontribusi terhadap peningkatan daya saing dan ketahanan organisasi dalam jangka panjang (Bromiley et al., 2021).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengaruh digitalisasi terhadap kinerja perusahaan, pengaruh ESG terhadap nilai perusahaan, atau pengaruh manajemen risiko terhadap stabilitas organisasi secara terpisah (Buallay et al., 2023). Penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam perspektif daya saing perusahaan asuransi masih relatif terbatas (Qureshi et al., 2024). Selain itu,

sebagian besar penelitian menggunakan objek manufaktur, perbankan, dan perusahaan publik sehingga kajian pada industri asuransi masih memerlukan pengembangan lebih lanjut (Leonidou et al., 2022).

Artikel ini mengembangkan model konseptual yang mengintegrasikan Digitalisasi Layanan, Environmental Social Governance (ESG), dan Manajemen Risiko sebagai faktor pembentuk daya saing perusahaan asuransi. Model tersebut memberikan perspektif yang lebih komprehensif dalam menjelaskan mekanisme pembentukan daya saing perusahaan pada industri perasuransian Indonesia.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Digitalisasi Layanan, Environmental Social Governance (ESG), dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing perusahaan asuransi melalui pendekatan literature review.

TINJAUAN PUSTAKA

Daya saing perusahaan menjadi faktor utama yang menentukan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan posisi pasar dan menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Hitt et al., 2023). Perusahaan yang memiliki daya saing tinggi mampu menciptakan nilai pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaing melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas strategis secara efektif (Leonidou et al., 2022). Kondisi tersebut mendorong perusahaan asuransi untuk mengembangkan strategi yang mampu meningkatkan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Qureshi et al., 2024).

Digitalisasi layanan menjadi salah satu faktor strategis yang mampu meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan efisiensi operasional dan kualitas pelayanan (Verhoef et al., 2021). Perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat proses bisnis, meningkatkan pengalaman pelanggan, dan memperluas akses pasar secara lebih efektif (Li et al., 2023). Perusahaan asuransi yang berhasil melakukan transformasi digital cenderung memiliki kemampuan adaptasi yang lebih baik dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Kraus et al., 2022).

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kajian pustaka (library research) dengan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), Manajemen Risiko, dan Daya Saing perusahaan asuransi (Snyder, 2019). Peneliti menggunakan pendekatan SLR karena metode tersebut mampu menghasilkan sintesis pengetahuan yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi pada berbagai bidang penelitian manajemen strategik (Page et al., 2021). Peneliti memanfaatkan SLR untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antarvariabel serta mengembangkan kerangka konseptual yang dapat digunakan pada penelitian empiris selanjutnya (Booth et al., 2021).

Peneliti memperoleh sumber data dari berbagai publikasi ilmiah bereputasi yang terindeks Scopus, Web of Science, ScienceDirect, Emerald Insight, SpringerLink, Taylor & Francis, serta Google Scholar (Gusenbauer & Haddaway, 2020). Peneliti memilih artikel yang dipublikasikan pada periode 2021–2026 untuk memastikan bahwa kajian yang dilakukan merepresentasikan perkembangan teori dan praktik terkini dalam bidang manajemen strategik, keberlanjutan, dan industri perasuransian (Page et al., 2021). Peneliti menggunakan kata kunci Digital Service, Digital Transformation, Environmental Social Governance, ESG, Risk Management, Competitiveness, Insurance Industry, dan Strategic Management untuk memperoleh artikel yang relevan dengan tujuan penelitian (Snyder, 2019).

Peneliti menetapkan kriteria inklusi untuk meningkatkan kualitas literatur yang digunakan dalam kajian ini (Booth et al., 2021). Peneliti memilih artikel yang dipublikasikan pada jurnal ilmiah bereputasi, tersedia dalam teks lengkap, menggunakan bahasa Inggris atau bahasa Indonesia, dan membahas hubungan antara Digitalisasi Layanan, ESG, Manajemen Risiko, serta Daya Saing perusahaan (Page et al., 2021). Peneliti mengecualikan artikel yang tidak melalui proses peer review, artikel duplikasi, prosiding, editorial, serta publikasi yang tidak relevan dengan fokus penelitian (Petticrew & Roberts, 2006).

Peneliti melakukan proses analisis melalui tahapan identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis literatur secara sistematis (Page et al., 2021). Peneliti mengidentifikasi artikel berdasarkan kesesuaian judul, abstrak, kata kunci, dan substansi penelitian dengan tujuan kajian (Gusenbauer & Haddaway, 2020). Peneliti mengevaluasi kualitas artikel berdasarkan relevansi teoritis, metodologi penelitian, serta kontribusi empiris yang diberikan terhadap pengembangan ilmu manajemen strategik (Booth et al., 2021). Peneliti mensintesis hasil penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi pola hubungan antarvariabel, menemukan research gap, dan mengembangkan kerangka konseptual penelitian (Snyder, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Daya Saing Perusahaan (Y)

Daya saing perusahaan merupakan kemampuan organisasi dalam menciptakan, mempertahankan, dan mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan (Hitt et al., 2023). Perusahaan membangun daya saing melalui penciptaan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaing pada pasar yang sama (Porter, 1985). Organisasi meningkatkan daya saing melalui kemampuan mengintegrasikan strategi, sumber daya, teknologi, dan inovasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara lebih efektif dibandingkan pesaing (Leonidou et al., 2022). Perusahaan yang memiliki daya saing tinggi mampu mempertahankan pertumbuhan bisnis, meningkatkan profitabilitas, dan memperkuat posisi pasar dalam jangka panjang (Qureshi et al., 2024).

Daya saing menjadi konsep utama dalam manajemen strategik karena keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuannya dalam merespons perubahan lingkungan bisnis yang dinamis (Hitt et al., 2023).

Organisasi menghadapi tekanan persaingan yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi, perubahan preferensi pelanggan, dan meningkatnya tuntutan keberlanjutan bisnis (Li et al., 2023). Perusahaan memerlukan kapabilitas yang adaptif untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang terus berubah (Ferreira et al., 2022). Oleh karena itu, daya saing menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan strategi perusahaan dalam menciptakan nilai berkelanjutan bagi pemangku kepentingan (Leonidou et al., 2022).

Teori Daya Saing Perusahaan

Strategic Competitiveness Theory menjelaskan bahwa perusahaan mencapai daya saing ketika organisasi mampu merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang menghasilkan penciptaan nilai lebih tinggi dibandingkan pesaing (Hitt et al., 2023). Perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif melalui kombinasi sumber daya, kemampuan organisasi, dan strategi yang sulit ditiru oleh kompetitor (Porter, 1985). Organisasi mempertahankan posisi kompetitif melalui inovasi berkelanjutan dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Li et al., 2023). Teori tersebut menjelaskan bahwa daya saing merupakan hasil dari kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya strategis secara efektif dan berkelanjutan (Hitt et al., 2023).

Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif melalui pemanfaatan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan (Barney, 1991). Organisasi menciptakan daya saing ketika mampu mengembangkan kapabilitas unik yang tidak dimiliki oleh pesaing (Barney, 1991). Perusahaan meningkatkan kinerja jangka panjang melalui pengelolaan sumber daya internal yang strategis dan berkelanjutan (Wernerfelt, 1984). Perspektif tersebut menegaskan bahwa daya saing perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki organisasi (Barney, 1991).

Dimensi Daya Saing Perusahaan

Daya saing perusahaan terdiri atas beberapa dimensi yang mencerminkan kemampuan organisasi dalam mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Hitt et al., 2023). Perusahaan meningkatkan daya saing melalui pertumbuhan pangsa pasar yang menunjukkan kemampuan organisasi memenangkan persaingan industri (Leonidou et al., 2022). Organisasi memperkuat daya saing melalui peningkatan profitabilitas yang mencerminkan efektivitas strategi bisnis perusahaan (Ferreira et al., 2022). Perusahaan mempertahankan daya saing melalui penciptaan nilai pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan pesaing (Qureshi et al., 2024). Organisasi meningkatkan posisi kompetitif melalui penguatan reputasi perusahaan dan keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Leonidou et al., 2022).

Penelitian Terdahulu tentang Daya Saing

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa daya saing perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor strategis yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi (Li et al., 2023). Leonidou et al. (2022) membuktikan bahwa orientasi keberlanjutan meningkatkan keunggulan kompetitif melalui peningkatan reputasi perusahaan dan loyalitas pelanggan. Ferreira et al. (2022) menemukan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh positif terhadap daya saing melalui penciptaan nilai yang berkelanjutan bagi pelanggan. Li et al. (2023) membuktikan bahwa kemampuan transformasi digital meningkatkan fleksibilitas organisasi dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Qureshi et al. (2024) menemukan bahwa implementasi ESG berkontribusi terhadap peningkatan daya saing melalui penguatan legitimasi dan kepercayaan pemangku kepentingan.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa daya saing perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola teknologi, keberlanjutan, dan risiko bisnis secara efektif (Leonidou et al., 2022). Perusahaan yang mampu mengintegrasikan berbagai kapabilitas strategis cenderung memiliki daya saing yang lebih kuat dibandingkan perusahaan yang hanya berfokus pada aspek finansial semata (Li et al., 2023). Temuan tersebut menunjukkan bahwa daya saing merupakan outcome strategis yang terbentuk melalui kombinasi berbagai sumber daya dan kapabilitas organisasi (Hitt et al., 2023).

Review Artikel Relevan tentang Daya Saing Perusahaan

Penelitian mengenai daya saing perusahaan terus berkembang dalam berbagai sektor industri karena daya saing menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam mempertahankan keberlangsungan bisnis dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Hitt et al., 2023). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa daya saing tidak hanya dipengaruhi oleh faktor keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh inovasi, transformasi digital, keberlanjutan, tata kelola perusahaan, dan kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis (Li et al., 2023). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa daya saing merupakan konstruk multidimensional yang dipengaruhi oleh berbagai faktor strategis perusahaan (Leonidou et al., 2022).

Leonidou et al. (2022) meneliti hubungan antara sustainability orientation dan competitive advantage pada berbagai sektor industri menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling. Penelitian tersebut menemukan bahwa orientasi keberlanjutan meningkatkan daya saing perusahaan melalui penguatan reputasi perusahaan dan loyalitas pelanggan (Leonidou et al., 2022). Perusahaan yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam menciptakan nilai bagi pelanggan dibandingkan perusahaan yang hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek (Leonidou et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberlanjutan telah berkembang menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis modern (Leonidou et al., 2022).

Kraus et al. (2022) melakukan systematic literature review mengenai sustainable competitiveness dan transformasi digital pada berbagai sektor

industri. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan inovasi dan transformasi digital berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan daya saing perusahaan dalam jangka panjang (Kraus et al., 2022). Perusahaan yang mampu mengadopsi teknologi digital secara efektif memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam meningkatkan produktivitas, efisiensi operasional, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan (Kraus et al., 2022). Hasil penelitian tersebut memperkuat pandangan bahwa transformasi digital menjadi salah satu faktor utama pembentuk daya saing organisasi pada era ekonomi digital (Kraus et al., 2022).

Ferreira et al. (2022) menganalisis pengaruh *innovation capability* terhadap *sustainable competitiveness* pada perusahaan jasa menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling*. Penelitian tersebut menemukan bahwa kemampuan inovasi berpengaruh positif terhadap daya saing melalui peningkatan kemampuan perusahaan dalam menciptakan produk dan layanan yang bernilai tambah bagi pelanggan (Ferreira et al., 2022). Organisasi yang memiliki budaya inovasi yang kuat mampu mempertahankan posisi kompetitif lebih baik dibandingkan perusahaan yang kurang inovatif (Ferreira et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa inovasi menjadi salah satu kapabilitas strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi persaingan global (Ferreira et al., 2022).

Li et al. (2023) meneliti pengaruh *dynamic capability* terhadap daya saing perusahaan pada berbagai sektor industri menggunakan metode *Structural Equation Modeling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan adaptasi organisasi, fleksibilitas operasional, dan transformasi digital berpengaruh positif terhadap daya saing perusahaan (Li et al., 2023). Perusahaan yang mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya (Li et al., 2023). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa daya saing perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan dan ketidakpastian lingkungan bisnis (Li et al., 2023).

Qureshi et al. (2024) menguji hubungan *Environmental, Social, and Governance (ESG)* terhadap daya saing perusahaan pada berbagai sektor industri menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling*. Penelitian tersebut menemukan bahwa implementasi ESG berpengaruh positif terhadap daya saing melalui peningkatan reputasi perusahaan, kepercayaan stakeholder, dan legitimasi organisasi (Qureshi et al., 2024). Perusahaan yang memiliki kualitas ESG yang baik mampu menciptakan keunggulan kompetitif yang lebih berkelanjutan dibandingkan perusahaan yang mengabaikan aspek keberlanjutan (Qureshi et al., 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa ESG telah berkembang menjadi salah satu determinan utama daya saing perusahaan modern (Qureshi et al., 2024).

Buallay et al. (2023) meneliti implementasi ESG pada sektor jasa keuangan global dan menemukan bahwa perusahaan dengan kualitas ESG yang tinggi cenderung memiliki stabilitas bisnis yang lebih baik, risiko yang lebih rendah, dan kemampuan kompetitif yang lebih kuat dibandingkan

perusahaan dengan kualitas ESG yang rendah (Buallay et al., 2023). Penelitian tersebut menjelaskan bahwa integrasi ESG membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan (Buallay et al., 2023). Hasil penelitian tersebut memperkuat argumentasi bahwa ESG berkontribusi terhadap pembentukan daya saing perusahaan dalam jangka panjang (Buallay et al., 2023).

Berdasarkan sintesis penelitian terdahulu, daya saing perusahaan terbukti dipengaruhi oleh berbagai faktor strategis yang meliputi transformasi digital, inovasi, keberlanjutan, kapabilitas organisasi, dan implementasi ESG (Kraus et al., 2022; Li et al., 2023; Qureshi et al., 2024). Namun demikian, sebagian besar penelitian masih dilakukan pada sektor manufaktur, perusahaan publik, dan perbankan sehingga penelitian pada industri asuransi masih relatif terbatas (Buallay et al., 2023). Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko sebagai faktor pembentuk daya saing perusahaan asuransi masih jarang ditemukan dalam literatur manajemen strategis (Qureshi et al., 2024). Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap yang memberikan peluang bagi penelitian lanjutan untuk mengembangkan model daya saing perusahaan asuransi yang lebih komprehensif.

Tabel 1. Hasil Penelitian Relevan tentang Daya Saing Perusahaan

No	Peneliti	Objek Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Leonidou et al. (2022)	Berbagai sektor industri	SEM	Sustainability orientation berpengaruh positif terhadap competitive advantage melalui peningkatan reputasi perusahaan dan loyalitas pelanggan.
2	Ferreira et al. (2022)	Perusahaan jasa	SEM	Innovation capability meningkatkan sustainable competitiveness dan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai pelanggan.
3	Kraus et al. (2022)	Multi industri	Systematic Literature Review	Transformasi digital dan inovasi berkontribusi terhadap peningkatan daya saing perusahaan dalam jangka panjang.
4	Buallay et al. (2023)	Sektor jasa keuangan global	Panel Data	Implementasi ESG meningkatkan stabilitas bisnis, efisiensi operasional, dan daya saing perusahaan.
5	Li et al. (2023)	Multi industri	SEM	Dynamic capability meningkatkan daya saing melalui fleksibilitas organisasi dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis.
6	Hitt et al. (2023)	Multi industri	Konseptual	Daya saing perusahaan terbentuk melalui kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya strategis dan menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaing.
7	Qureshi et al. (2024)	Multi industri	SEM	ESG berpengaruh positif terhadap daya saing melalui peningkatan legitimasi, reputasi, dan kepercayaan stakeholder.
8	Microinsurance Network (2024)	Industri mikroasuransi global	Deskriptif	Inovasi layanan dan keberlanjutan meningkatkan ketahanan bisnis serta daya saing perusahaan asuransi.
9	OJK (2025)	Industri perasuransian Indonesia	Laporan Industri	Penguatan tata kelola, digitalisasi, dan implementasi ESG menjadi faktor utama peningkatan daya saing industri asuransi nasional.
10	OECD (2025)	Industri jasa keuangan global	Comparative Study	Kapabilitas digital, manajemen risiko, dan keberlanjutan menjadi determinan utama daya saing organisasi pada sektor jasa keuangan.

Sintesis Hasil Penelitian Relevan

Berdasarkan Tabel 1, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa daya saing Perusahaan dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya strategis, mengembangkan inovasi, melakukan transformasi digital, serta mengimplementasikan prinsip keberlanjutan secara efektif (Leonidou et al., 2022; Kraus et al., 2022; Li et al., 2023). Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa ESG berkembang menjadi salah satu faktor strategis yang berkontribusi terhadap penciptaan keunggulan kompetitif melalui peningkatan reputasi perusahaan, legitimasi organisasi, dan kepercayaan pemangku kepentingan (Buallay et al., 2023; Qureshi et al., 2024).

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa digitalisasi layanan meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas layanan yang pada akhirnya memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam pasar yang semakin dinamis (Kraus et al., 2022; Li et al., 2023). Penelitian lain menunjukkan bahwa

manajemen risiko yang efektif membantu perusahaan mempertahankan stabilitas bisnis dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis (OECD, 2025).

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian masih menguji faktor-faktor tersebut secara parsial dan berfokus pada sektor manufaktur, perbankan, atau perusahaan publik (Buallay et al., 2023). Penelitian yang mengintegrasikan Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), serta Manajemen Risiko sebagai determinan daya saing perusahaan asuransi masih relatif terbatas (Qureshi et al., 2024). Kondisi tersebut menunjukkan adanya research gap yang memberikan peluang bagi penelitian lanjutan untuk mengembangkan model daya saing perusahaan asuransi yang lebih komprehensif.

State of The Art

Berdasarkan sintesis penelitian terdahulu, penelitian ini menempatkan Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), dan Manajemen Risiko sebagai faktor strategis yang memengaruhi Daya Saing perusahaan asuransi. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya karena mengintegrasikan ketiga variabel tersebut dalam satu model konseptual yang berorientasi pada pembentukan daya saing perusahaan asuransi di Indonesia. Model tersebut diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan Strategic Competitiveness Theory, Resource-Based View Theory, dan Dynamic Capability Theory dalam konteks industri perasuransian.

Digitalisasi Layanan (X1)

Digitalisasi layanan merupakan kemampuan perusahaan dalam memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi proses bisnis, dan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021). Perusahaan mengintegrasikan teknologi informasi ke dalam berbagai aktivitas operasional untuk menciptakan proses bisnis yang lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan (Li et al., 2023). Organisasi memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan aksesibilitas layanan, mempercepat proses transaksi, dan memperkuat hubungan dengan pelanggan secara berkelanjutan (Kraus et al., 2022). Perusahaan asuransi mengembangkan digitalisasi layanan melalui pemanfaatan aplikasi digital, otomatisasi proses klaim, layanan pelanggan berbasis teknologi, dan integrasi data secara real-time (Verhoef et al., 2021).

Perkembangan teknologi digital mendorong perusahaan untuk melakukan transformasi bisnis secara menyeluruh guna meningkatkan daya saing organisasi dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Li et al., 2023). Perusahaan memanfaatkan digitalisasi layanan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan produktivitas, menekan biaya operasional, dan menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaing (Kraus et al., 2022). Organisasi yang berhasil melakukan transformasi digital memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam menciptakan nilai pelanggan dan mempertahankan keunggulan kompetitif secara berkelanjutan (Verhoef et al., 2021).

Teori Digitalisasi Layanan

Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa perusahaan meningkatkan kinerja organisasi melalui kemampuan mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Teece, 2018). Perusahaan mengembangkan kapabilitas digital untuk meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi, kebutuhan pelanggan, dan dinamika pasar (Li et al., 2023). Organisasi yang memiliki kemampuan digital yang kuat mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara lebih cepat dibandingkan pesaingnya (Kraus et al., 2022). Teori tersebut menjelaskan bahwa digitalisasi layanan menjadi salah satu bentuk kapabilitas dinamis yang mendukung penciptaan keunggulan kompetitif perusahaan (Teece, 2018).

Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa teknologi digital merupakan sumber daya strategis yang mampu menciptakan nilai dan menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Barney, 1991). Perusahaan memperoleh manfaat strategis ketika mampu mengelola sumber daya digital secara efektif dan mengintegrasikannya ke dalam proses bisnis organisasi (Barney, 1991). Organisasi menciptakan diferensiasi layanan melalui pemanfaatan teknologi digital yang sulit ditiru oleh pesaing (Li et al., 2023). Perspektif tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi layanan dapat menjadi sumber daya strategis yang mendukung peningkatan daya saing perusahaan (Verhoef et al., 2021).

Dimensi Digitalisasi Layanan

Digitalisasi layanan terdiri atas beberapa dimensi yang menggambarkan tingkat kematangan transformasi digital organisasi (Verhoef et al., 2021). Perusahaan meningkatkan kualitas digitalisasi melalui integrasi teknologi digital pada seluruh proses bisnis organisasi (Li et al., 2023). Organisasi memperkuat digitalisasi melalui otomatisasi proses operasional yang mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan (Kraus et al., 2022). Perusahaan mengembangkan kualitas layanan digital melalui penyediaan layanan yang cepat, mudah diakses, dan berorientasi pada kebutuhan pelanggan (Verhoef et al., 2021). Organisasi meningkatkan kapabilitas digital melalui inovasi berbasis teknologi yang mendukung penciptaan nilai pelanggan secara berkelanjutan (Li et al., 2023).

Review Artikel Relevan tentang Digitalisasi Layanan

Transformasi digital menjadi salah satu isu utama dalam penelitian manajemen strategis karena perkembangan teknologi telah mengubah cara perusahaan menciptakan nilai dan berinteraksi dengan pelanggan (Kraus et al., 2022). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan daya saing perusahaan (Verhoef et al., 2021). Organisasi yang memiliki tingkat digitalisasi yang tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dibandingkan organisasi yang belum melakukan transformasi digital secara optimal (Li et al., 2023).

Verhoef et al. (2021) menemukan bahwa digital transformation meningkatkan customer experience melalui peningkatan kualitas layanan digital dan integrasi teknologi informasi dalam aktivitas bisnis perusahaan. Kraus et al. (2022) menunjukkan bahwa digitalisasi layanan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi operasional dan kemampuan inovasi organisasi. Li et al. (2023) membuktikan bahwa kapabilitas digital meningkatkan kemampuan adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. OECD (2025) menjelaskan bahwa transformasi digital menjadi salah satu faktor utama yang menentukan daya saing perusahaan jasa keuangan pada era ekonomi digital.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi layanan memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktivitas, kualitas layanan, dan kepuasan pelanggan (Verhoef et al., 2021). Organisasi memanfaatkan teknologi digital untuk memperkuat efisiensi operasional dan memperluas akses pasar secara lebih efektif (Kraus et al., 2022). Perusahaan yang berhasil melakukan transformasi digital secara komprehensif cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menciptakan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya (Li et al., 2023).

Tabel 2. Hasil Penelitian Relevan Digitalisasi Layanan

No	Peneliti	Objek Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Verhoef et al. (2021)	Berbagai sektor industri	Literature Review	Transformasi digital meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman pelanggan.
2	Kraus et al. (2022)	Multi industri	SLR	Digitalisasi meningkatkan efisiensi operasional dan inovasi perusahaan.
3	Li et al. (2023)	Multi industri	SEM	Kapabilitas digital meningkatkan adaptasi organisasi dan daya saing perusahaan.
4	Vial (2021)	Multi industri	Konseptual	Transformasi digital menciptakan perubahan strategis dan keunggulan kompetitif.
5	OECD (2025)	Jasa keuangan global	Comparative Study	Digitalisasi menjadi faktor utama peningkatan daya saing sektor jasa keuangan.
6	Naciti (2022)	Sektor keuangan	Panel Data	Transformasi digital memperkuat tata kelola dan kinerja organisasi.
7	Ferreira et al. (2022)	Industri jasa	SEM	Digital innovation meningkatkan kualitas layanan dan nilai pelanggan.
8	Microinsurance Network (2024)	Industri asuransi global	Deskriptif	Digitalisasi layanan memperluas akses pasar dan meningkatkan inklusi keuangan.

Pengaruh Digitalisasi Layanan terhadap Daya Saing Perusahaan

Digitalisasi layanan menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif pada era ekonomi digital (Verhoef et al., 2021). Perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses bisnis, dan memperbaiki kualitas layanan yang diterima pelanggan (Kraus et al., 2022). Organisasi mengembangkan berbagai platform digital untuk meningkatkan kemudahan akses layanan, memperkuat interaksi dengan pelanggan, dan menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik dibandingkan pesaing (Li et al., 2023). Kemampuan tersebut membantu perusahaan membangun diferensiasi layanan yang menjadi sumber keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang semakin dinamis (Vial, 2021).

Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif melalui kemampuan mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang sumber daya sesuai dengan

perubahan lingkungan bisnis (Teece, 2018). Perusahaan mengembangkan kapabilitas digital untuk meningkatkan fleksibilitas organisasi dalam menghadapi perubahan teknologi dan preferensi pelanggan yang terus berkembang (Li et al., 2023). Organisasi yang memiliki kapabilitas digital yang kuat mampu merespons peluang pasar secara lebih cepat dibandingkan pesaing yang memiliki tingkat digitalisasi rendah (Kraus et al., 2022). Kemampuan adaptif tersebut memungkinkan perusahaan mempertahankan daya saing dalam kondisi persaingan yang semakin kompleks dan tidak pasti (Teece, 2018).

Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa teknologi digital merupakan sumber daya strategis yang dapat menciptakan nilai dan menghasilkan keunggulan kompetitif berkelanjutan apabila perusahaan mampu mengelolanya secara efektif (Barney, 1991). Perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan produktivitas, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi (Vial, 2021). Organisasi yang berhasil mengintegrasikan teknologi digital ke dalam proses bisnis cenderung memiliki efisiensi operasional yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang belum melakukan transformasi digital secara menyeluruh (Verhoef et al., 2021). Efisiensi tersebut meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai pelanggan dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar (Li et al., 2023).

Dalam industri asuransi, digitalisasi layanan berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah melalui otomatisasi proses underwriting, pengelolaan klaim digital, layanan pelanggan berbasis aplikasi, dan integrasi data secara real-time (OJK, 2025). Perusahaan asuransi memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat proses pelayanan dan meningkatkan akurasi informasi yang diterima pelanggan (Microinsurance Network, 2024). Organisasi yang mampu menyediakan layanan digital yang cepat, transparan, dan mudah diakses cenderung memperoleh tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dibandingkan pesaingnya (Verhoef et al., 2021). Kondisi tersebut membantu perusahaan meningkatkan loyalitas pelanggan dan memperkuat daya saing perusahaan dalam jangka panjang (Kraus et al., 2022).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa digitalisasi layanan memiliki hubungan positif dengan daya saing perusahaan pada berbagai sektor industri. Verhoef et al. (2021) menemukan bahwa transformasi digital meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman pelanggan yang berkontribusi terhadap peningkatan posisi kompetitif perusahaan. Kraus et al. (2022) membuktikan bahwa digitalisasi meningkatkan efisiensi operasional dan kemampuan inovasi yang menjadi faktor penting dalam pembentukan daya saing perusahaan. Li et al. (2023) menunjukkan bahwa kapabilitas digital meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis sehingga memperkuat keunggulan kompetitif perusahaan. OECD (2025) juga menjelaskan bahwa transformasi digital menjadi salah satu determinan utama daya saing pada sektor jasa keuangan global.

Hasil sintesis penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi layanan meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan efisiensi operasional, kualitas layanan, kemampuan inovasi, fleksibilitas organisasi, dan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021; Kraus et al., 2022; Li et al., 2023). Perusahaan yang memiliki tingkat digitalisasi yang tinggi cenderung lebih mampu menciptakan nilai pelanggan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan yang memiliki tingkat digitalisasi rendah (Vial, 2021). Temuan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi layanan merupakan salah satu kapabilitas strategis yang berperan penting dalam pembentukan daya saing perusahaan asuransi pada era transformasi digital (OJK, 2025).

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Digitalisasi Layanan berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Environmental, Social, and Governance (ESG) (X2)

Definisi Environmental, Social, and Governance (ESG)

Environmental, Social, and Governance (ESG) merupakan konsep manajemen yang mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam strategi bisnis perusahaan untuk menciptakan nilai ekonomi yang berkelanjutan (Schoenmaker, 2022). Perusahaan menerapkan ESG untuk meningkatkan keseimbangan antara tujuan ekonomi, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan lingkungan dalam aktivitas bisnisnya (Buallay et al., 2023). Organisasi menggunakan ESG sebagai kerangka pengambilan keputusan yang mampu memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan serta meningkatkan legitimasi perusahaan di tengah tuntutan keberlanjutan global yang semakin tinggi (Qureshi et al., 2024). Implementasi ESG membantu perusahaan mengelola risiko keberlanjutan sekaligus menciptakan peluang pertumbuhan bisnis yang berorientasi jangka panjang (Arayssi et al., 2022).

Konsep ESG mengalami perkembangan yang signifikan dalam satu dekade terakhir karena investor, regulator, dan masyarakat semakin memperhatikan aspek keberlanjutan dalam menilai kualitas perusahaan (Buallay et al., 2023). Perusahaan yang mengimplementasikan ESG secara efektif cenderung memiliki reputasi yang lebih baik, tingkat kepercayaan stakeholder yang lebih tinggi, dan kemampuan yang lebih kuat dalam mempertahankan daya saing bisnis (Qureshi et al., 2024). Organisasi memanfaatkan ESG sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan nilai perusahaan dan memperkuat keberlanjutan bisnis dalam lingkungan yang semakin kompetitif (Schoenmaker, 2022). Kondisi tersebut menjadikan ESG sebagai salah satu faktor strategis yang memengaruhi keberhasilan perusahaan modern (Leonidou et al., 2022).

Teori Environmental, Social, and Governance (ESG)

Stakeholder Theory menjelaskan bahwa perusahaan harus memperhatikan kepentingan seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan organisasi (Freeman et al., 2021). Perusahaan

menciptakan nilai jangka panjang ketika mampu memenuhi harapan pelanggan, investor, karyawan, regulator, dan masyarakat secara seimbang (Freeman et al., 2021). Organisasi yang menerapkan ESG secara konsisten cenderung memperoleh dukungan yang lebih besar dari para pemangku kepentingan karena perusahaan menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial (Qureshi et al., 2024). Teori tersebut menjelaskan bahwa implementasi ESG dapat meningkatkan legitimasi dan reputasi perusahaan yang pada akhirnya memperkuat daya saing organisasi (Buallay et al., 2023).

Sustainable Finance Theory menjelaskan bahwa perusahaan perlu mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan ke dalam strategi bisnis untuk menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan (Schoenmaker, 2022). Perusahaan menggunakan ESG sebagai instrumen untuk memastikan bahwa penciptaan nilai ekonomi tidak mengabaikan dampak sosial dan lingkungan yang ditimbulkan oleh aktivitas bisnis (Schoenmaker, 2022). Organisasi yang berhasil mengintegrasikan ESG ke dalam strategi perusahaan memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi risiko keberlanjutan dan perubahan lingkungan bisnis (Arayssi et al., 2022). Perspektif tersebut menjelaskan bahwa ESG menjadi fondasi penting dalam membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Leonidou et al., 2022).

Institutional Theory menjelaskan bahwa perusahaan dipengaruhi oleh tekanan regulasi, norma sosial, dan ekspektasi pemangku kepentingan dalam menentukan perilaku organisasi (Scott, 2014). Perusahaan mengimplementasikan ESG sebagai respons terhadap tuntutan regulator, investor, dan masyarakat yang semakin menekankan pentingnya praktik bisnis berkelanjutan (Arayssi et al., 2022). Organisasi yang mampu memenuhi tekanan institusional tersebut cenderung memperoleh legitimasi yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang mengabaikan aspek keberlanjutan (Buallay et al., 2023). Teori ini menjelaskan bahwa ESG tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kepatuhan, tetapi juga sebagai sumber keunggulan strategis perusahaan (Qureshi et al., 2024).

Dimensi Environmental, Social, and Governance (ESG)

Dimensi environmental mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola dampak lingkungan yang dihasilkan dari aktivitas operasional organisasi (Schoenmaker, 2022). Perusahaan meningkatkan kualitas aspek environmental melalui efisiensi energi, pengelolaan limbah, pengurangan emisi karbon, dan konservasi sumber daya alam (Buallay et al., 2023). Organisasi yang memiliki kinerja lingkungan yang baik cenderung memperoleh persepsi positif dari investor dan masyarakat karena menunjukkan komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan (Qureshi et al., 2024).

Dimensi social mencerminkan kemampuan perusahaan dalam membangun hubungan yang harmonis dengan karyawan, pelanggan, komunitas, dan seluruh pemangku kepentingan (Freeman et al., 2021). Perusahaan meningkatkan kualitas aspek social melalui perlindungan hak karyawan, peningkatan kesejahteraan pekerja, perlindungan konsumen, serta

pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (Arayssi et al., 2022). Organisasi yang memiliki kinerja sosial yang baik cenderung memperoleh tingkat loyalitas pelanggan dan kepercayaan stakeholder yang lebih tinggi (Buallay et al., 2023).

Dimensi governance mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menerapkan tata kelola yang transparan, akuntabel, bertanggung jawab, independen, dan adil (OECD, 2023). Perusahaan memperkuat tata kelola melalui penguatan sistem pengawasan, manajemen risiko, kepatuhan regulasi, dan transparansi informasi kepada pemangku kepentingan (Naciti, 2022). Organisasi yang memiliki tata kelola yang baik cenderung lebih mampu menjaga keberlanjutan bisnis dan mempertahankan kepercayaan investor dalam jangka panjang (OECD, 2023).

Review Artikel Relevan tentang ESG

Penelitian mengenai ESG berkembang pesat karena meningkatnya perhatian akademisi dan praktisi terhadap pentingnya keberlanjutan dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan (Buallay et al., 2023). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ESG memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan, nilai perusahaan, legitimasi organisasi, dan daya saing bisnis (Qureshi et al., 2024). Organisasi yang mengintegrasikan ESG ke dalam strategi bisnis cenderung memiliki kemampuan yang lebih tinggi dalam menghadapi risiko keberlanjutan dan perubahan lingkungan eksternal (Arayssi et al., 2022).

Buallay et al. (2023) menemukan bahwa implementasi ESG meningkatkan profitabilitas, efisiensi operasional, dan stabilitas perusahaan pada sektor jasa keuangan global. Qureshi et al. (2024) membuktikan bahwa ESG berpengaruh positif terhadap daya saing perusahaan melalui peningkatan reputasi dan legitimasi organisasi. Naciti (2022) menunjukkan bahwa kualitas tata kelola perusahaan berkontribusi terhadap peningkatan kualitas implementasi ESG pada sektor jasa keuangan. Schoenmaker (2022) menjelaskan bahwa ESG menjadi fondasi utama dalam pengembangan sustainable finance yang berorientasi pada penciptaan nilai jangka panjang.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ESG tidak lagi dipandang sebagai instrumen kepatuhan semata, tetapi telah berkembang menjadi sumber keunggulan kompetitif yang mampu meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan (Leonidou et al., 2022). Perusahaan yang memiliki kualitas ESG yang baik cenderung memperoleh tingkat kepercayaan stakeholder yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang memiliki kualitas ESG rendah (Qureshi et al., 2024). Temuan tersebut menunjukkan bahwa ESG memiliki peran strategis dalam pembentukan daya saing perusahaan modern (Buallay et al., 2023).

Tabel 3. Hasil Penelitian Relevan Environmental, Social, and Governance (ESG)

No	Peneliti	Objek Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Buallay et al. (2023)	Perusahaan jasa keuangan global	Panel Data	ESG berpengaruh positif terhadap profitabilitas, efisiensi operasional, dan keberlanjutan bisnis perusahaan.
2	Qureshi et al. (2024)	Multi industri	SEM	ESG meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan reputasi, legitimasi, dan kepercayaan stakeholder.
3	Arayssi et al. (2022)	Perusahaan publik internasional	Panel Data	Implementasi ESG meningkatkan nilai perusahaan dan mengurangi risiko keberlanjutan.
4	Naciti (2022)	Sektor jasa keuangan	Panel Data	Kualitas tata kelola perusahaan meningkatkan efektivitas implementasi ESG dan kinerja organisasi.
5	Schoenmaker (2022)	Industri jasa keuangan global	Konseptual	ESG menjadi fondasi sustainable finance dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.
6	Velte (2023)	Perusahaan Eropa	Literature Review	ESG disclosure meningkatkan transparansi perusahaan dan memperkuat legitimasi organisasi.
7	Brooks dan Oikonomou (2023)	Perusahaan publik global	Meta Analysis	ESG berkontribusi terhadap peningkatan kinerja jangka panjang dan penurunan risiko perusahaan.
8	Friede et al. (2023)	Multi industri global	Meta Analysis	ESG memiliki hubungan positif dengan kinerja perusahaan dan penciptaan nilai berkelanjutan.
9	OJK (2025)	Industri jasa keuangan Indonesia	Laporan Industri	Implementasi ESG meningkatkan ketahanan industri keuangan melalui penguatan tata kelola dan manajemen risiko.
10	OECD (2024)	Industri keuangan global	Comparative Study	ESG memperkuat daya tahan organisasi dan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian bisnis.

Pengaruh Environmental, Social, and Governance (ESG) terhadap Daya Saing Perusahaan

Environmental, Social, and Governance (ESG) berkembang menjadi salah satu faktor strategis yang memengaruhi kemampuan perusahaan dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan (Schoenmaker, 2022). Perusahaan mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam strategi bisnis untuk meningkatkan nilai perusahaan sekaligus memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan yang semakin kompleks (Buallay et al., 2023). Organisasi yang mampu mengelola ESG secara efektif cenderung memiliki reputasi yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang hanya berfokus pada pencapaian kinerja keuangan jangka pendek (Qureshi et al., 2024). Kondisi tersebut menjadikan ESG sebagai salah satu sumber keunggulan kompetitif yang semakin penting dalam lingkungan bisnis modern (Leonidou et al., 2022).

Stakeholder Theory menjelaskan bahwa perusahaan menciptakan nilai jangka panjang ketika mampu memenuhi kepentingan seluruh pemangku kepentingan secara seimbang (Freeman et al., 2021). Perusahaan meningkatkan kualitas hubungan dengan pelanggan, investor, regulator, dan masyarakat melalui implementasi ESG yang konsisten dan berkelanjutan (Qureshi et al., 2024). Organisasi yang memperoleh dukungan dari para pemangku kepentingan cenderung memiliki legitimasi yang lebih kuat dalam menjalankan aktivitas bisnisnya (Buallay et al., 2023). Legitimasi tersebut meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan posisi kompetitif dan menciptakan keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing (Freeman et al., 2021).

Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa ESG dapat berfungsi sebagai strategic intangible asset yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan (Barney, 1991). Perusahaan membangun reputasi, kepercayaan stakeholder, dan budaya organisasi yang berorientasi keberlanjutan melalui implementasi ESG secara konsisten (Leonidou et al., 2022). Organisasi yang berhasil mengembangkan kapabilitas ESG cenderung memiliki diferensiasi yang lebih kuat dibandingkan perusahaan yang belum mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnisnya (Qureshi et al., 2024). Kapabilitas tersebut membantu perusahaan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang (Buallay et al., 2023).

Dalam industri asuransi, implementasi ESG memiliki peran penting karena perusahaan asuransi mengelola dana masyarakat dan menghadapi berbagai risiko keberlanjutan yang dapat memengaruhi stabilitas bisnis (OJK, 2025). Perusahaan asuransi menerapkan ESG untuk meningkatkan kualitas tata kelola, memperkuat manajemen risiko, dan menjaga kepercayaan pemegang polis serta investor (OECD, 2024). Organisasi yang memiliki kualitas ESG yang baik cenderung memperoleh persepsi positif dari regulator dan pasar karena menunjukkan komitmen terhadap praktik bisnis yang bertanggung jawab (OJK, 2025). Kondisi tersebut meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mempertahankan pangsa pasar dan memperkuat daya saing perusahaan secara berkelanjutan (Schoenmaker, 2022).

Hasil penelitian empiris menunjukkan bahwa ESG memiliki hubungan positif dengan daya saing perusahaan pada berbagai sektor industri. Buallay et al. (2023) menemukan bahwa implementasi ESG meningkatkan efisiensi operasional dan keberlanjutan bisnis perusahaan jasa keuangan. Qureshi et al. (2024) membuktikan bahwa ESG meningkatkan daya saing melalui peningkatan reputasi perusahaan dan kepercayaan stakeholder. Friede et al. (2023) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki kualitas ESG yang tinggi cenderung menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan perusahaan yang memiliki kualitas ESG rendah. OECD (2024) juga menjelaskan bahwa ESG meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian bisnis dan perubahan lingkungan eksternal.

Hasil sintesis penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ESG meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan reputasi organisasi, legitimasi sosial, kualitas tata kelola, kepercayaan stakeholder, dan kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko keberlanjutan (Buallay et al., 2023; Qureshi

et al., 2024). Perusahaan yang mengintegrasikan ESG ke dalam strategi bisnis memiliki peluang yang lebih besar untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dibandingkan perusahaan yang belum mengimplementasikan ESG secara optimal (Leonidou et al., 2022). Temuan tersebut menunjukkan bahwa ESG merupakan salah satu faktor strategis yang berperan penting dalam pembentukan daya saing perusahaan asuransi di Indonesia (OJK, 2025).

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Environmental, Social, and Governance (ESG) berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Berdasarkan pembahasan H2, ESG terbukti berperan sebagai strategic intangible asset yang meningkatkan reputasi, legitimasi, kepercayaan stakeholder, dan keberlanjutan bisnis. Namun, ESG tidak dapat berjalan secara efektif tanpa kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan berbagai risiko bisnis. Oleh karena itu, faktor strategis berikutnya yang perlu dianalisis adalah Manajemen Risiko (X3) sebagai kapabilitas organisasi yang mendukung ketahanan dan daya saing perusahaan asuransi.

Manajemen Risiko (X3)

Definisi Manajemen Risiko

Manajemen risiko merupakan proses sistematis yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2021). Perusahaan menerapkan manajemen risiko untuk meminimalkan dampak negatif ketidakpastian terhadap kinerja bisnis dan keberlanjutan organisasi (Arena et al., 2022). Organisasi mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan efektivitas strategi dan menjaga stabilitas operasional perusahaan (Frigo & Anderson, 2021). Penerapan manajemen risiko yang efektif membantu perusahaan mengantisipasi berbagai ancaman sekaligus memanfaatkan peluang yang muncul dari perubahan lingkungan bisnis (Hopkin, 2022).

Perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis mendorong perusahaan untuk memperkuat sistem manajemen risiko secara berkelanjutan (OECD, 2024). Organisasi menghadapi berbagai risiko yang berasal dari perubahan teknologi, persaingan industri, regulasi, kondisi ekonomi, serta perubahan perilaku pelanggan (Arena et al., 2022). Perusahaan memerlukan sistem pengelolaan risiko yang terintegrasi untuk menjaga keberlangsungan bisnis dan meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan eksternal (Frigo & Anderson, 2021). Oleh karena itu, manajemen risiko menjadi salah satu kapabilitas strategis yang mendukung pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka panjang (COSO, 2021).

Dalam industri asuransi, manajemen risiko memiliki peran yang sangat penting karena karakteristik bisnis asuransi sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola berbagai jenis risiko secara efektif

(OJK, 2025). Perusahaan asuransi menghadapi risiko underwriting, risiko investasi, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi yang dapat memengaruhi kinerja organisasi (IAIS, 2023). Organisasi memerlukan sistem manajemen risiko yang komprehensif untuk menjaga solvabilitas, profitabilitas, dan keberlanjutan bisnis perusahaan (OJK, 2025). Kemampuan tersebut menjadi faktor penting dalam mempertahankan kepercayaan pemegang polis dan meningkatkan daya saing perusahaan asuransi (IAIS, 2023).

Teori Manajemen Risiko

Enterprise Risk Management (ERM) Theory menjelaskan bahwa perusahaan perlu mengelola seluruh risiko organisasi secara terintegrasi untuk mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan (COSO, 2021). Organisasi mengembangkan kerangka ERM untuk menghubungkan manajemen risiko dengan proses perencanaan strategis dan pengambilan keputusan perusahaan (Frigo & Anderson, 2021). Perusahaan yang menerapkan ERM secara efektif mampu meningkatkan kualitas keputusan manajerial dan memperkuat ketahanan organisasi terhadap berbagai risiko bisnis (Arena et al., 2022). Teori tersebut menjelaskan bahwa manajemen risiko bukan hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai instrumen penciptaan nilai organisasi (COSO, 2021).

Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko merupakan bagian dari kapabilitas dinamis yang mendukung kemampuan adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Teece, 2018). Perusahaan mengembangkan sistem manajemen risiko untuk meningkatkan kemampuan dalam mendeteksi ancaman dan merespons perubahan secara cepat dan efektif (Li et al., 2023). Organisasi yang memiliki kemampuan pengelolaan risiko yang baik cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian dibandingkan organisasi yang memiliki sistem pengendalian risiko yang lemah (Arena et al., 2022). Perspektif tersebut menunjukkan bahwa manajemen risiko berperan sebagai sumber keunggulan kompetitif yang mendukung keberlanjutan bisnis perusahaan (Teece, 2018).

Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa kapabilitas manajemen risiko dapat menjadi sumber daya strategis yang menciptakan keunggulan kompetitif apabila perusahaan mampu mengembangkannya secara unik dan berkelanjutan (Barney, 1991). Organisasi membangun sistem pengelolaan risiko yang sulit ditiru melalui pengalaman, budaya organisasi, kompetensi sumber daya manusia, dan dukungan teknologi informasi (Frigo & Anderson, 2021). Kapabilitas tersebut membantu perusahaan menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan ketahanan bisnis dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal (Arena et al., 2022). Dengan demikian, manajemen risiko dapat berfungsi sebagai strategic capability yang mendukung penciptaan daya saing perusahaan (Barney, 1991).

Dimensi Manajemen Risiko

Manajemen risiko terdiri atas beberapa dimensi utama yang mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko secara efektif (COSO, 2021). Perusahaan melakukan identifikasi risiko untuk mengenali berbagai sumber risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (Hopkin, 2022). Organisasi melakukan pengukuran risiko untuk menilai tingkat kemungkinan dan dampak risiko terhadap aktivitas bisnis perusahaan (Arena et al., 2022). Perusahaan melakukan mitigasi risiko melalui penyusunan strategi pengendalian yang bertujuan mengurangi potensi kerugian yang mungkin terjadi (COSO, 2021). Organisasi melakukan pemantauan risiko secara berkelanjutan untuk memastikan efektivitas sistem pengelolaan risiko dan mendeteksi perubahan kondisi lingkungan bisnis secara dini (Frigo & Anderson, 2021).

Perusahaan asuransi mengimplementasikan dimensi manajemen risiko secara terintegrasi melalui penerapan prinsip tata kelola risiko yang sesuai dengan ketentuan regulator (OJK, 2025). Organisasi meningkatkan kualitas manajemen risiko melalui penguatan sistem pengendalian internal, penggunaan teknologi analitik, dan peningkatan kompetensi sumber daya manusia (IAIS, 2023). Perusahaan memanfaatkan data dan informasi risiko untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis (OECD, 2024). Pendekatan tersebut membantu perusahaan meningkatkan ketahanan organisasi dan memperkuat keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Arena et al., 2022).

Review Artikel Relevan tentang Manajemen Risiko

Penelitian mengenai manajemen risiko menunjukkan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan keberlanjutan bisnis (Arena et al., 2022). Berbagai penelitian membuktikan bahwa perusahaan yang menerapkan Enterprise Risk Management secara efektif memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis dibandingkan perusahaan yang belum menerapkan sistem manajemen risiko secara terintegrasi (COSO, 2021). Organisasi yang memiliki sistem pengelolaan risiko yang kuat cenderung lebih mampu mempertahankan stabilitas operasional dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan (Frigo & Anderson, 2021).

Arena et al. (2022) menemukan bahwa implementasi manajemen risiko terintegrasi meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan memperkuat ketahanan organisasi terhadap berbagai risiko bisnis. Frigo dan Anderson (2021) membuktikan bahwa Enterprise Risk Management berkontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan melalui pengelolaan risiko strategis yang lebih efektif. OECD (2024) menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki sistem manajemen risiko yang matang cenderung memiliki daya tahan yang lebih tinggi terhadap ketidakpastian ekonomi dan perubahan lingkungan bisnis. OJK (2025) menjelaskan bahwa penguatan manajemen risiko menjadi salah satu faktor utama dalam menjaga stabilitas dan daya saing industri perasuransian Indonesia.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen risiko tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme perlindungan terhadap kerugian, tetapi juga berfungsi sebagai kapabilitas strategis yang mendukung pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan (Arena et al., 2022). Organisasi yang mampu mengelola risiko secara efektif cenderung memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi pemangku kepentingan (Frigo & Anderson, 2021). Temuan tersebut menunjukkan bahwa manajemen risiko memiliki peran penting dalam pembentukan daya saing perusahaan modern, khususnya pada industri asuransi yang memiliki tingkat eksposur risiko yang tinggi (OJK, 2025).

Tabel 4. Hasil Penelitian Relevan Manajemen Risiko

No	Peneliti	Objek Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Arena et al. (2022)	Perusahaan multinasional	SEM	Enterprise Risk Management (ERM) meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan ketahanan organisasi terhadap risiko bisnis.
2	Frigo dan Anderson (2021)	Multi industri	Konseptual	Integrasi manajemen risiko dengan strategi perusahaan meningkatkan penciptaan nilai dan keberlanjutan bisnis.
3	Brustbauer (2021)	UKM Eropa	SEM	Kapabilitas manajemen risiko meningkatkan kemampuan adaptasi organisasi terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis.
4	Silva et al. (2022)	Perusahaan jasa keuangan	Panel Data	Manajemen risiko berpengaruh positif terhadap stabilitas keuangan dan keberlanjutan operasional perusahaan.
5	Elamer et al. (2023)	Industri keuangan global	Panel Data	ERM meningkatkan tata kelola perusahaan dan memperkuat kinerja organisasi dalam jangka panjang.
6	OECD (2024)	Industri jasa keuangan global	Comparative Study	Organisasi dengan sistem manajemen risiko yang matang memiliki daya tahan yang lebih tinggi terhadap krisis dan ketidakpastian ekonomi.
7	IAIS (2023)	Industri asuransi global	Laporan Industri	Penguatan manajemen risiko meningkatkan solvabilitas, stabilitas, dan daya saing perusahaan asuransi.
8	OJK (2025)	Industri perasuransian Indonesia	Laporan Industri	Implementasi manajemen risiko yang efektif memperkuat tata kelola dan meningkatkan ketahanan perusahaan asuransi.
9	COSO (2021)	Multi industri	Framework Analysis	Enterprise Risk Management mendukung pencapaian tujuan strategis dan meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola ketidakpastian.
10	Hopkin (2022)	Multi industri	Literatur Review	Manajemen risiko yang terintegrasi meningkatkan efektivitas organisasi dalam mengantisipasi risiko dan memanfaatkan peluang bisnis.

Pengaruh Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan (Pengembangan Hipotesis H3)

Manajemen risiko memiliki peran strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan karena kemampuan organisasi dalam mengelola risiko secara efektif memengaruhi keberlangsungan bisnis dan pencapaian tujuan perusahaan (COSO, 2021). Perusahaan mengelola risiko untuk mengurangi potensi kerugian, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, dan menjaga stabilitas operasional organisasi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis (Arena et al., 2022). Organisasi yang memiliki sistem manajemen risiko yang kuat cenderung lebih siap menghadapi perubahan pasar, tekanan regulasi, dan dinamika persaingan dibandingkan organisasi yang memiliki

sistem pengelolaan risiko yang lemah (Frigo & Anderson, 2021). Kemampuan tersebut memberikan kontribusi terhadap pembentukan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam jangka panjang (Hopkin, 2022).

Enterprise Risk Management Theory menjelaskan bahwa perusahaan memperoleh manfaat strategis ketika manajemen risiko diintegrasikan ke dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan organisasi (COSO, 2021). Perusahaan menggunakan manajemen risiko untuk mengidentifikasi berbagai ancaman yang dapat menghambat pencapaian tujuan strategis perusahaan (Arena et al., 2022). Organisasi memanfaatkan informasi risiko untuk meningkatkan efektivitas strategi bisnis dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya organisasi (Frigo & Anderson, 2021). Pendekatan tersebut memungkinkan perusahaan menciptakan nilai yang lebih tinggi dibandingkan pesaing yang belum menerapkan sistem pengelolaan risiko secara terintegrasi (COSO, 2021).

Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko merupakan bagian dari kapabilitas dinamis yang mendukung kemampuan organisasi dalam merespons perubahan lingkungan bisnis (Teece, 2018). Perusahaan mengembangkan sistem manajemen risiko untuk mendeteksi ancaman dan peluang yang muncul dari perubahan teknologi, regulasi, kondisi ekonomi, dan perilaku pelanggan (Li et al., 2023). Organisasi yang mampu merespons risiko secara cepat dan tepat cenderung memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang kurang adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis (Arena et al., 2022). Fleksibilitas tersebut membantu perusahaan mempertahankan daya saing dalam lingkungan yang semakin kompleks dan tidak pasti (Teece, 2018).

Dalam industri asuransi, manajemen risiko menjadi faktor yang sangat penting karena karakteristik bisnis asuransi sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko underwriting, risiko investasi, risiko operasional, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi (IAIS, 2023). Perusahaan asuransi yang memiliki sistem manajemen risiko yang baik mampu menjaga solvabilitas dan stabilitas keuangan perusahaan secara berkelanjutan (OJK, 2025). Organisasi memanfaatkan manajemen risiko untuk meningkatkan kualitas tata kelola perusahaan dan menjaga kepercayaan pemegang polis serta investor (IAIS, 2023). Kemampuan tersebut memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam industri yang memiliki tingkat ketidakpastian tinggi (OECD, 2024).

Penelitian empiris menunjukkan bahwa manajemen risiko memiliki hubungan positif dengan daya saing perusahaan. Arena et al. (2022) menemukan bahwa implementasi Enterprise Risk Management meningkatkan ketahanan organisasi dan mendukung pencapaian tujuan strategis perusahaan. Silva et al. (2022) membuktikan bahwa manajemen risiko berkontribusi terhadap peningkatan stabilitas keuangan dan keberlanjutan bisnis perusahaan jasa keuangan. Elamer et al. (2023) menunjukkan bahwa penguatan manajemen risiko meningkatkan kualitas tata kelola dan kinerja organisasi dalam jangka panjang. OECD (2024) juga menjelaskan bahwa organisasi yang memiliki

sistem manajemen risiko yang matang cenderung lebih kompetitif dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis global.

Hasil sintesis penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen risiko meningkatkan daya saing perusahaan melalui peningkatan stabilitas organisasi, kualitas pengambilan keputusan, efektivitas strategi, kemampuan adaptasi, dan ketahanan bisnis terhadap berbagai risiko yang dihadapi perusahaan (Arena et al., 2022; Elamer et al., 2023). Perusahaan yang mampu mengintegrasikan manajemen risiko ke dalam strategi bisnis cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan yang belum menerapkan pengelolaan risiko secara optimal (Frigo & Anderson, 2021). Temuan tersebut menunjukkan bahwa manajemen risiko merupakan kapabilitas strategis yang berperan penting dalam pembentukan daya saing perusahaan asuransi di Indonesia (OJK, 2025).

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan representasi hubungan logis antarvariabel yang dibangun berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu (Hair et al., 2022). Penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual untuk menjelaskan pengaruh Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi di Indonesia. Pengembangan model konseptual dilakukan melalui sintesis berbagai teori manajemen strategik yang meliputi Resource-Based View Theory, Dynamic Capability Theory, Stakeholder Theory, Sustainable Finance Theory, dan Enterprise Risk Management Theory (Barney, 1991; Freeman et al., 2021; Schoenmaker, 2022; Teece, 2018).

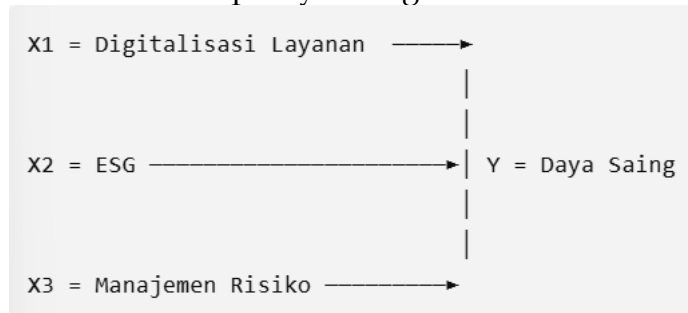
Resource-Based View Theory menjelaskan bahwa perusahaan memperoleh keunggulan kompetitif melalui pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas strategis yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah tergantikan (Barney, 1991). Dalam penelitian ini, Digitalisasi Layanan diposisikan sebagai kapabilitas strategis yang membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan pengalaman pelanggan sehingga memperkuat daya saing perusahaan (Verhoef et al., 2021; Li et al., 2023). Perusahaan yang memiliki tingkat digitalisasi yang tinggi cenderung lebih mampu menciptakan nilai pelanggan dibandingkan pesaing yang belum melakukan transformasi digital secara optimal (Kraus et al., 2022).

Stakeholder Theory dan Sustainable Finance Theory menjelaskan bahwa perusahaan perlu memperhatikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi seluruh pemangku kepentingan (Freeman et al., 2021; Schoenmaker, 2022). Dalam penelitian ini, ESG diposisikan sebagai kapabilitas keberlanjutan yang membantu perusahaan meningkatkan reputasi, legitimasi, dan kepercayaan stakeholder sehingga memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam jangka panjang (Buallay et al., 2023; Qureshi et al., 2024). Perusahaan yang mengintegrasikan ESG ke dalam

strategi bisnis memiliki peluang yang lebih besar untuk mempertahankan daya saing dibandingkan perusahaan yang hanya berorientasi pada kinerja keuangan jangka pendek (Leonidou et al., 2022).

Enterprise Risk Management Theory dan Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa kemampuan perusahaan dalam mengelola risiko merupakan bagian dari kapabilitas strategis yang mendukung keberlangsungan bisnis organisasi (COSO, 2021; Teece, 2018). Dalam penelitian ini, Manajemen Risiko diposisikan sebagai kapabilitas organisasi yang membantu perusahaan mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan berbagai risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan (Arena et al., 2022). Organisasi yang memiliki sistem manajemen risiko yang efektif cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis dan lebih mampu mempertahankan keunggulan kompetitif dibandingkan pesaingnya (Frigo & Anderson, 2021).

Berdasarkan sintesis teori dan hasil penelitian terdahulu, penelitian ini mengasumsikan bahwa Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko merupakan faktor strategis yang berpengaruh terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi. Ketiga variabel tersebut berperan dalam meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai pelanggan, memperkuat reputasi organisasi, meningkatkan kualitas tata kelola, menjaga keberlanjutan bisnis, serta memperkuat ketahanan perusahaan terhadap perubahan lingkungan eksternal. Oleh karena itu, penelitian ini mengembangkan model konseptual yang menggambarkan hubungan langsung antara Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian menunjukkan bahwa Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko bertindak sebagai variabel independen yang memengaruhi Daya Saing Perusahaan Asuransi sebagai variabel dependen. Digitalisasi Layanan meningkatkan daya saing melalui peningkatan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021; Kraus et al., 2022). ESG meningkatkan daya saing melalui penguatan reputasi, legitimasi, dan kepercayaan stakeholder (Buallay et al., 2023; Qureshi et al., 2024). Manajemen Risiko meningkatkan daya saing melalui penguatan ketahanan organisasi, kualitas pengambilan keputusan, dan kemampuan adaptasi terhadap ketidakpastian lingkungan bisnis (Arena et al., 2022; Frigo & Anderson, 2021).

Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini mengembangkan tiga hipotesis yang menjelaskan hubungan langsung antara Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi. Kerangka konseptual ini menjadi dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian yang akan dijelaskan pada subbab berikutnya.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antarvariabel yang disusun berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu (Hair et al., 2022). Penelitian ini mengembangkan hipotesis berdasarkan sintesis Resource-Based View Theory, Dynamic Capability Theory, Stakeholder Theory, Sustainable Finance Theory, dan Enterprise Risk Management Theory yang menjelaskan hubungan antara Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), serta Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi (Barney, 1991; Freeman et al., 2021; Schoenmaker, 2022; Teece, 2018).

Pengaruh Digitalisasi Layanan terhadap Daya Saing Perusahaan

Digitalisasi layanan meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menciptakan nilai pelanggan melalui peningkatan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan pengalaman pelanggan (Verhoef et al., 2021). Perusahaan memanfaatkan teknologi digital untuk mempercepat proses bisnis, meningkatkan akurasi pelayanan, dan memperluas akses pasar secara lebih efektif (Li et al., 2023). Organisasi yang memiliki tingkat digitalisasi yang tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis dibandingkan organisasi yang belum melakukan transformasi digital secara optimal (Kraus et al., 2022). Kemampuan tersebut membantu perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang semakin terdigitalisasi (Vial, 2021).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa digitalisasi layanan berpengaruh positif terhadap daya saing perusahaan melalui peningkatan produktivitas, fleksibilitas organisasi, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan (Verhoef et al., 2021; Kraus et al., 2022; Li et al., 2023). Berdasarkan argumentasi teoritis dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Digitalisasi Layanan berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Pengaruh Environmental, Social, and Governance (ESG) terhadap Daya Saing Perusahaan

Environmental, Social, and Governance (ESG) membantu perusahaan menciptakan nilai jangka panjang melalui penguatan reputasi organisasi, legitimasi sosial, dan kepercayaan pemangku kepentingan (Buallay et al., 2023). Perusahaan mengintegrasikan ESG ke dalam strategi bisnis untuk meningkatkan keberlanjutan usaha dan memperkuat hubungan dengan pelanggan, investor, regulator, dan masyarakat (Qureshi et al., 2024). Organisasi yang memiliki kualitas ESG yang baik cenderung memperoleh dukungan stakeholder yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan yang memiliki kualitas ESG rendah (Freeman et al., 2021). Dukungan tersebut memperkuat kemampuan perusahaan dalam mempertahankan posisi kompetitif pada lingkungan bisnis yang semakin kompetitif (Leonidou et al., 2022).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi ESG berpengaruh positif terhadap daya saing melalui peningkatan reputasi perusahaan, kualitas tata kelola, dan legitimasi organisasi (Buallay et al., 2023; Qureshi et al., 2024; Friede et al., 2023). Berdasarkan argumentasi teoritis dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: Environmental, Social, and Governance (ESG) berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi

Pengaruh Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan

Manajemen risiko membantu perusahaan mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan berbagai risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2021). Perusahaan menggunakan sistem manajemen risiko untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, memperkuat ketahanan organisasi, dan menjaga keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang (Arena et al., 2022). Organisasi yang memiliki sistem pengelolaan risiko yang efektif cenderung lebih siap menghadapi perubahan lingkungan bisnis dan ketidakpastian ekonomi dibandingkan organisasi yang memiliki sistem pengelolaan risiko yang lemah (Frigo & Anderson, 2021). Kemampuan tersebut meningkatkan fleksibilitas organisasi dan memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam pasar yang dinamis (OECD, 2024).

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen risiko berpengaruh positif terhadap daya saing perusahaan melalui peningkatan stabilitas organisasi, kualitas tata kelola, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis (Arena et al., 2022; Elamer et al., 2023; OECD, 2024). Berdasarkan argumentasi teoritis dan temuan empiris tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3: Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Ringkasan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori, sintesis penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual yang telah dikembangkan, penelitian ini mengajukan tiga hipotesis penelitian sebagai berikut:

Kode	Hipotesis
H1	Digitalisasi Layanan berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.
H2	Environmental, Social, and Governance (ESG) berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.
H3	Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi.

Ketiga hipotesis tersebut menunjukkan bahwa Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko merupakan faktor strategis yang berkontribusi terhadap pembentukan daya saing perusahaan asuransi. Model konseptual yang dihasilkan dari kajian literatur ini dapat digunakan sebagai dasar penelitian empiris pada industri perasuransian Indonesia menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) pada penelitian selanjutnya (Hair et al., 2022).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Digitalisasi Layanan, Environmental, Social, and Governance (ESG), dan Manajemen Risiko terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi melalui pendekatan literature review. Hasil sintesis berbagai teori dan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa daya saing perusahaan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor keuangan, tetapi juga dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola teknologi digital, menerapkan prinsip keberlanjutan, dan mengendalikan berbagai risiko bisnis secara efektif (Hitt et al., 2023; Li et al., 2023). Perusahaan yang mampu mengintegrasikan ketiga kapabilitas tersebut cenderung memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menciptakan nilai pelanggan, mempertahankan posisi pasar, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Leonidou et al., 2022).

Hasil kajian menunjukkan bahwa Digitalisasi Layanan berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi. Digitalisasi layanan meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses bisnis, meningkatkan kualitas pelayanan, dan memperkuat pengalaman pelanggan sehingga membantu perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif dalam lingkungan

bisnis yang semakin terdigitalisasi (Verhoef et al., 2021; Kraus et al., 2022; Li et al., 2023). Perusahaan asuransi yang mampu mengembangkan kapabilitas digital secara efektif memiliki peluang yang lebih besar untuk mempertahankan daya saing dibandingkan perusahaan yang belum melakukan transformasi digital secara optimal (Vial, 2021).

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa Environmental, Social, and Governance (ESG) berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi. Implementasi ESG meningkatkan reputasi organisasi, legitimasi sosial, kualitas tata kelola, dan kepercayaan stakeholder yang pada akhirnya memperkuat posisi kompetitif perusahaan dalam jangka panjang (Buallay et al., 2023; Qureshi et al., 2024). Perusahaan yang mengintegrasikan ESG ke dalam strategi bisnis memiliki kemampuan yang lebih baik dalam menciptakan nilai berkelanjutan dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan, investor, regulator, dan masyarakat (Schoenmaker, 2022; Leonidou et al., 2022).

Hasil kajian selanjutnya menunjukkan bahwa Manajemen Risiko berpengaruh positif terhadap Daya Saing Perusahaan Asuransi. Manajemen risiko meningkatkan kemampuan perusahaan dalam mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan berbagai risiko yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi (COSO, 2021). Organisasi yang memiliki sistem manajemen risiko yang efektif cenderung lebih tangguh dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis, lebih adaptif terhadap perubahan eksternal, dan lebih mampu mempertahankan keberlanjutan bisnis dibandingkan organisasi yang memiliki sistem pengelolaan risiko yang lemah (Arena et al., 2022; OECD, 2024).

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan Strategic Competitiveness Theory, Resource-Based View Theory, Dynamic Capability Theory, Stakeholder Theory, Sustainable Finance Theory, dan Enterprise Risk Management Theory dalam konteks industri perasuransian. Penelitian ini menunjukkan bahwa Digitalisasi Layanan, ESG, dan Manajemen Risiko merupakan kapabilitas strategis yang berperan dalam pembentukan daya saing perusahaan asuransi. Integrasi ketiga variabel tersebut menghasilkan perspektif yang lebih komprehensif dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi daya saing perusahaan pada industri jasa keuangan yang menghadapi tingkat ketidakpastian dan persaingan yang tinggi (Barney, 1991; Teece, 2018; Freeman et al., 2021).

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen perusahaan asuransi untuk memperkuat investasi pada transformasi digital, meningkatkan implementasi ESG, dan mengembangkan sistem manajemen risiko yang terintegrasi. Perusahaan perlu memanfaatkan

teknologi digital untuk meningkatkan kualitas layanan dan efisiensi operasional. Perusahaan juga perlu mengintegrasikan prinsip ESG ke dalam strategi bisnis serta memperkuat tata kelola dan sistem pengelolaan risiko untuk menjaga keberlanjutan bisnis dan meningkatkan kepercayaan stakeholder. Upaya tersebut akan membantu perusahaan meningkatkan daya saing dan mempertahankan pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang (OJK, 2025).

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena menggunakan pendekatan literature review sehingga belum melakukan pengujian empiris terhadap hubungan antarvariabel. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat menguji model konseptual yang dihasilkan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) atau Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) pada perusahaan asuransi di Indonesia. Penelitian selanjutnya juga dapat menambahkan variabel mediasi atau moderasi seperti Environmental, Social, and Governance (ESG), Regulasi Otoritas Jasa Keuangan, Inovasi Produk, Kinerja Keuangan, atau Efisiensi Operasional untuk memperoleh model daya saing perusahaan asuransi yang lebih komprehensif dan sesuai dengan dinamika industri perasuransian nasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Arena, M., Arnaboldi, M., & Palermo, T. (2022). The dynamics of enterprise risk management: Evidence from global organizations. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 35(4), 1023–1048.
- Arayssi, M., Jizi, M., & Tabaja, H. H. (2022). The impact of board composition on ESG performance and firm value. *Business Strategy and the Environment*, 31(2), 567–582.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2021). *Systematic approaches to a successful literature review* (2nd ed.). Sage Publications.
- Brooks, C., & Oikonomou, I. (2023). The effects of environmental, social and governance disclosures and performance on firm value: A review and meta-analysis. *British Accounting Review*, 55(2), 101145.
- Buallay, A., Hamdan, A., Barone, E., & Hamdan, R. (2023). Sustainability reporting and financial performance in the financial services sector. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 177–192.
- COSO. (2021). *Enterprise risk management: Applying enterprise risk management to environmental, social and governance-related risks*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Elamer, A. A., Ntim, C. G., Abdou, H. A., & Zalata, A. M. (2023). Enterprise risk management and firm performance: International evidence. *International Review of Financial Analysis*, 86, 102522.
- Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., & Ferreira, F. A. F. (2022). Innovation capability and sustainable competitiveness: Evidence from service industries. *Journal of Business Research*, 145, 455–468.
- Freeman, R. E., Dmytriiev, S., & Phillips, R. A. (2021). Stakeholder theory and corporate purpose. *Journal of Management Studies*, 58(3), 803–806.
- Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2021). Strategic risk management and organizational resilience. *Strategic Finance*, 103(5), 24–33.
- Friede, G., Busch, T., & Bassen, A. (2023). ESG and financial performance: Updated evidence from a meta-analysis. *Sustainable Development*, 31(4), 1965–1982.

- Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews? *Research Synthesis Methods*, 11(2), 181–217.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2022). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2023). *Strategic management: Competitiveness and globalization* (15th ed.). Cengage Learning.
- Hopkin, P. (2022). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (6th ed.). Kogan Page.
- IAIS. (2023). *Global insurance market report 2023*. International Association of Insurance Supervisors.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466.
- Leonidou, C. N., Katsikeas, C. S., & Morgan, N. A. (2022). Greening the marketing mix: Do sustainability practices contribute to competitive advantage? *Journal of Business Research*, 143, 177–190.
- Li, Y., Liu, Y., Zhang, H., & Zhao, X. (2023). Dynamic capabilities, digital transformation, and competitive advantage: Empirical evidence from emerging markets. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122286.
- Microinsurance Network. (2024). *Global landscape of microinsurance 2024*. Microinsurance Network.
- Naciti, V. (2022). Corporate governance and board of directors: The effect of ESG performance on corporate sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(5), 1134–1148.
- OECD. (2023). *OECD corporate governance factbook 2023*. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD. (2024). *Risk management and resilience in financial services*. Organisation for Economic Co-operation and Development.

- OECD. (2025). Digital transformation and competitiveness in financial services. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OJK. (2025). Roadmap pengembangan dan penguatan perasuransian Indonesia 2023–2027. Otoritas Jasa Keuangan.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., et al. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Qureshi, M. A., Kirkerud, S., Theresa, K., & Ahsan, T. (2024). ESG performance and corporate competitiveness: Evidence from global firms. *Business Strategy and the Environment*, 33(2), 1021–1038.
- Schoenmaker, D. (2022). *Principles of sustainable finance* (2nd ed.). Oxford University Press.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Sage Publications.
- Silva, R., Gomes, C., & Carvalho, L. (2022). Risk management maturity and financial performance in financial institutions. *Journal of Risk Finance*, 23(4), 411–428.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Thomas, J., & Harden, A. (2008). Methods for the thematic synthesis of qualitative research in systematic reviews. *BMC Medical Research Methodology*, 8(45), 1–10.
- Velte, P. (2023). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR), environmental social governance (ESG), and corporate financial performance (CFP): A literature review. *Management Review Quarterly*, 73(2), 453–489.
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.

- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101625.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.