

Transformasi Sumber Daya Manusia Pialang Asuransi Indonesia: Isu Kompetensi, Digitalisasi, dan Kepatuhan

Angky Budi Sasongko¹, Sitti Rakhman²

Penulis

¹*Korespondensi Penulis

Angky Budi Sasongko

angkybs@gmail.com

Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi

Trisakti

<https://stma-trisakti.ac.id>

²Korespondensi Penulis

Sitti Rakhman

trisaktirahma@gmail.com

Sekolah Tinggi Manajemen Asuransi

Trisakti

<https://stma-trisakti.ac.id>

CITATION

ARTICLE HISTORY

Received: Desember 2025

Accepted: Desember 2025

Published online: Desember 2025

Abstract

This study explores the transformation and strategic challenges of human resources (HR) in non-life insurance brokerage and reinsurance companies in Indonesia, considering the digital era and current OJK regulations. The main issues identified include competency gaps among personnel, the low proportion of certified staff, and stagnating broker contributions to national premium distribution. The digitalization of business processes, the need to strengthen agile leadership, and increasing compliance pressure—especially with OJK Regulation Number 34 of 2024 regarding HR development investment—intensify the adaptation processes within organizations.

A qualitative-descriptive approach was employed, combining literature review and secondary data analysis (OJK, AAUI, and BPS statistics 2022–2025), as well as benchmarking with international best practices and empirical studies. The results show that digital competency, adaptive HR governance, and synergistic ongoing training programs are pivotal drivers of HR transformation in local brokers towards global standards. Strategic recommendations encompass digital-based recruitment redesign, the implementation of compliance-driven HR audits, agile work culture development, and cross-association and global partnership collaboration.

This study concludes that agility, digital literacy, and robust HR governance are the keys to ensuring the competitiveness and sustainability of Indonesian brokerage and reinsurance companies in regional and global insurance markets.

Keywords: human resources; insurance broker; digitalization; competency; OJK compliance

Abstrak

Penelitian ini mengkaji transformasi dan tantangan strategis sumber daya manusia (SDM) pada perusahaan pialang asuransi non-life dan reasuransi di Indonesia di era digital dan di bawah regulasi OJK terbaru. Permasalahan utama yang diidentifikasi meliputi gap kompetensi tenaga kerja, rendahnya proporsi staf tersertifikasi, serta stagnasi kontribusi pialang terhadap distribusi premi nasional. Digitalisasi proses bisnis, tuntutan penguatan leadership agile, dan tekanan compliance OJK, khususnya POJK 34 Tahun 2024 tentang investasi pelatihan SDM, makin menantang proses adaptasi internal perusahaan.

Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif berbasis tinjauan literatur dan data sekunder (statistik OJK, AAUI, BPS 2022–2025), serta benchmarking dengan praktik global dan hasil studi empiris. Hasil kajian menunjukkan bahwa kekuatan kompetensi digital, tata kelola HR yang adaptif, dan sinergi program pelatihan berkelanjutan adalah faktor utama pendorong transformasi SDM pialang lokal menuju standar internasional. Rekomendasi strategis meliputi redesign rekrutmen digital, implementasi audit SDM berbasis compliance, pembinaan budaya kerja agile, serta kolaborasi lintas asosiasi dan mitra global.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa agility, literasi digital, dan governance SDM merupakan kunci daya saing perusahaan pialang dan reasuransi Indonesia agar sustainable di pasar regional maupun global.

Kata Kunci: SDM; pialang asuransi; digitalisasi; kompetensi; regulasi OJK

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Industri pialang asuransi non-life di Indonesia memiliki peran strategis sebagai intermediary profesional dalam distribusi risiko, khususnya pada segmen korporasi dan proyek bernilai besar. Namun, perubahan lanskap industri yang dipicu oleh digitalisasi, dinamika risiko global, serta penguatan regulasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) telah menggeser tuntutan kompetensi SDM pialang dari sekadar kemampuan teknis menuju kapabilitas analitis, digital, dan tata kelola yang lebih komprehensif.

Dalam konteks tersebut, stagnasi kontribusi pialang terhadap penghimpunan premi nasional tidak semata-mata merefleksikan kondisi pasar, tetapi juga menunjukkan keterbatasan kesiapan SDM dalam merespons perubahan model bisnis dan ekspektasi klien. Oleh karena itu, strategi pengembangan SDM tidak lagi dapat difokuskan pada aspek kuantitas tenaga kerja, melainkan harus diarahkan pada peningkatan kualitas kompetensi, literasi digital, serta keberlanjutan pelatihan yang selaras dengan fungsi advisory pialang. Data AAUI menunjukkan bahwa selama 2024–2025, pertumbuhan premi asuransi umum (non-life) cenderung stagnan di bawah target nasional, sebagian besar dipengaruhi oleh efek digitalisasi dan persaingan lintas kanal distribusi, termasuk insurtech, bank assurance, dan direct channel.

Permasalahan mendasar pada SDM pialang asuransi non-life terutama berkaitan dengan keterbatasan kapasitas dan kapabilitas profesional yang belum optimal dibandingkan praktik global maupun lintas sektor jasa keuangan. Gap kompetensi ini tercermin dari menurunnya proporsi tenaga kerja tersertifikasi, rendahnya penetrasi pelatihan berbasis digital, serta belum terintegrasinya program pengembangan SDM dengan kebutuhan bisnis dan tuntutan transformasi industri. Akibatnya, produktivitas SDM cenderung stagnan dan kemampuan pialang dalam memberikan layanan advisory bernilai tambah menjadi terbatas, meskipun regulasi telah mendorong peningkatan investasi pelatihan melalui ketentuan alokasi dana pengembangan SDM. Keterbatasan kapasitas dan kapabilitas SDM tersebut tidak hanya berdampak pada kinerja dan produktivitas, tetapi juga menciptakan kerentanan struktural terhadap risiko operasional, tata kelola, dan kepatuhan yang semakin kompleks di industri pialang asuransi.

Di luar persoalan kapasitas SDM, perusahaan pialang asuransi juga menghadapi tantangan serius pada aspek risiko operasional dan tata kelola (governance). Kompleksitas transaksi asuransi, peningkatan volume data klien, serta tuntutan kepatuhan terhadap regulasi OJK dan standar profesi meningkatkan eksposur terhadap risiko fraud, kesalahan administrasi, dan pelanggaran etika. Tekanan compliance harian dari regulator dan klien korporasi menuntut sistem pengendalian internal dan kualitas SDM yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas, akuntabilitas, dan pemahaman tata kelola yang kuat.

Permasalahan pengembangan SDM di industri pialang asuransi non-life tidak hanya menjadi isu mikro pada level perusahaan, melainkan problem makro dalam pengembangan industri perasuransian nasional secara keseluruhan. Sebagai intermediary, pialang memiliki kewajiban lebih dalam memastikan keakuratan analisa risiko, edukasi nasabah, serta kepatuhan terhadap regulasi dan standar profesi. Kegagalan dalam reformasi SDM berpotensi mempengaruhi keberlanjutan bisnis pialang, menurunkan nilai tambah bagi pelanggan, serta mengurangi daya saing nasional di era insurtech dan globalisasi jasa keuangan.

Penelitian ini penting untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai gap kompetensi, dinamika digitalisasi, serta implikasi regulasi baru OJK terhadap kinerja dan daya saing SDM pialang asuransi non-life. Kebutuhan literasi digital, manajemen talenta berbasis governance, serta strategi pengembangan SDM berkelanjutan menjadi fondasi utama bagi transformasi bisnis pialang yang berorientasi ke masa depan.

1.2 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

- Menganalisis gap kompetensi antara SDM pialang asuransi non-life Indonesia dan best practice global, khususnya dalam adaptasi digital dan pelatihan berkelanjutan.
- Mengidentifikasi pengaruh digitalisasi dan implementasi regulasi terbaru OJK terhadap strategi manajemen dan governance SDM di perusahaan pialang.
- Menyusun rekomendasi strategi transformasi SDM berbasis keunggulan digital, pendidikan berkelanjutan, dan tata kelola adaptif untuk memperkuat daya saing pialang asuransi Indonesia ke depan.

1.3 Tinjauan Pustaka

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia di Industri Asuransi

Manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peranan fundamental dalam organisasi jasa keuangan, termasuk pialang asuransi non-life, sebagai penentu kompetensi inti, efisiensi, dan keunggulan daya saing. Menurut Handoko (Manajemen SDM) dan Robbins & Judge (Perilaku Organisasi), strategi HRM yang efektif meliputi rekrutmen selektif, pelatihan berkelanjutan, pengembangan karir, manajemen reward, serta penciptaan kultur kerja berbasis inovasi dan adaptasi teknologi.

Penerapan manajemen SDM pada pialang asuransi menuntut tata kelola profesional berbasis kompetensi, integritas, dan kecakapan digital, selaras dengan tuntutan pasar serta regulasi yang semakin kompleks.

Teori kompetensi (Competency-Based HRM) mensyaratkan organisasi pialang tidak hanya berorientasi pada kemampuan teknis asuransi dan risk advisory, tetapi juga membangun talenta yang melek teknologi digital, governance, serta soft-skill komunikasi lintas stakeholder yang memadai.

Regulasi dan Kebijakan SDM Pialang Asuransi

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menerbitkan POJK 34 Tahun 2024 sebagai tonggak reformasi pengembangan SDM perusahaan asuransi dan pialang, mewajibkan penjaminan kualitas tenaga kerja melalui pelatihan, sertifikasi profesi, dan pelaporan investasi SDM minimal 3,5% dari total beban pegawai setiap tahun.

Regulasi ini memacu perusahaan pialang untuk:

- Menyusun program pelatihan internal dan eksternal bagi seluruh lapisan SDM.
- Mendorong sertifikasi profesi di bawah LSP Perasuransian dan SKKNI.
- Mengimplementasikan sistem pelaporan dan compliance terkait talenta dan tata kelola SDM secara ketat kepada OJK.

Di ranah internasional, kebijakan SDM asuransi broker mengacu pada model pengembangan tenaga kerja berkelanjutan, wajib sertifikasi kompetensi berkala (annual re-licensing), dan penetapan governance SDM sesuai regulasi negara maju (misal Inggris, Jepang, Uni Eropa).

Digitalisasi dan Inovasi SDM Pialang Asuransi

Digitalisasi mendisrupsi hampir seluruh proses bisnis pialang asuransi non-life, mulai dari pemasaran, analisa risiko, penutupan polis, penanganan klaim, hingga layanan purna jual. Studi Deloitte (Human Capital Trends in Insurance Industry, 2024) menegaskan bahwa SDM pialang masa depan harus memiliki digital literacy, kemampuan berpikir analitis berbasis data, dan agile working culture untuk mendukung model bisnis digital platform dan insurtech.

Adopsi teknologi seperti machine learning untuk prediksi risiko, sistem digital onboarding, automasi dokumen, serta customer journey digital menjadi bidang kompetensi baru yang wajib dipelajari dan dipraktikkan oleh SDM pialang global dan nasional.

Makalah UNCTAD (Human Resources Development in the Field of Insurance) memaparkan strategi pengembangan SDM broker asuransi melalui joint-funding pelatihan, kolaborasi dengan universitas, asosiasi profesi, dan benchmark terhadap regulasi HRM asuransi di negara emerging markets dan mature insurance industry.

Benchmark Global HRM Broker Insurance

Analisis jurnal Taylor & Francis (International Journal of HRM) menunjukkan bahwa perusahaan pialang asuransi internasional membangun HR governance berbasis best practice, seperti program rekrutmen digital talent, pembinaan manajerial dari level junior hingga senior, serta tata kelola SDM berbasis leadership, compliance dan inovasi.

Studi EY Global Insurance Outlook (2025) dan Global Insurance Trends OECD menyoroti pentingnya digital transformation, integritas, serta ongoing training dalam menciptakan workforce asuransi broker yang sustain terhadap perubahan pasar, tantangan regulasi, dan tekanan fraud.

Negara maju rata-rata mendorong sistem insentif SDM berbasis kinerja, pelatihan digital, serta leadership culture untuk mempertahankan loyalitas tenaga ahli dan meningkatkan service excellence kepada klien besar dan korporat.

Di level global, studi PMC (2022), UNCTAD, dan beinsure.com mengafirmasi bahwa perusahaan pialang asuransi kelas dunia mengefektifkan HRM lewat digital strategy, annual competency review, serta insentif pelatihan intensif berbasis demand market dan trend teknologi.

Sintesis dan Gap Penelitian

Ada perbedaan signifikan antara praktik SDM broker asuransi non-life di Indonesia dan benchmark global, terutama dalam aspek literasi digital, sistem governance HR, dan penerapan kebijakan pelatihan berkelanjutan yang komprehensif. Studi ini menyusun pendekatan sintesis dengan memadukan analisa kerangka teori, regulasi, dan hasil studi empiris untuk menawarkan strategi transformasi SDM pialang Indonesia agar lebih kompetitif di pasar regional maupun global

2. Metodologi Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif yang dipadukan dengan analisis literatur dan data sekunder untuk memahami secara komprehensif transformasi dan tantangan SDM pada pialang asuransi non-life di Indonesia. Desain penelitian diterapkan karena relevan untuk mengidentifikasi, mendeskripsikan, serta menafsirkan fenomena gap kompetensi profesional, digitalisasi proses bisnis, dan pengaruh regulasi OJK terhadap strategi SDM pialang secara mendalam.

Metode analisis studi literatur dipilih guna memadukan insight teori HRM, regulasi nasional dan global (POJK 34/2024, best practice internasional), serta hasil empiris dari jurnal ilmiah, artikel, data asosiasi, dan laporan regulasi mutakhir 2022–2025. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan data sekunder kualitatif dan statistik agregat sebagai penguat analisis situasional pada kasus SDM pialang asuransi non-life.

2.2 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Penelitian menggunakan beberapa sumber data utama:

- Literatur dan Referensi Akademik: Jurnal nasional (JUMAS STMA Trisakti, AAUI, IFG Progress), jurnal internasional (International Journal of HRM, EY Global Outlook, UNCTAD, OECD, IJEBMR), dan buku manajemen SDM, serta peraturan OJK terkait pengembangan SDM perusahaan pialang asuransi.
- Data Statistik dan Laporan Industri: Statistik tenaga kerja pialang (OJK, BPS, AAUI), laporan SDM pialang dari asosiasi industri asuransi, serta data kontribusi distribusi premi, tingkat pendidikan, dan sertifikasi tenaga kerja terbaru tahun 2024–2025.
- Studi Kasus dan Observasi: Penelusuran dokumen internal perusahaan pialang tempat penulis bekerja, pelatihan SDM, model rekrutmen, dan kebijakan pengembangan talenta.
- Dokumen Regulasi: POJK 34 Tahun 2024, peraturan SKKNI, LSP Perasuransian, dan kode etik profesi sebagai sumber kebijakan dan acuan validasi kompetensi SDM.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi literatur terstruktur, penelusuran dokumen resmi, observasi terbatas pada aktivitas pelatihan dan pengelolaan SDM di perusahaan pialang, serta review laporan SDM asosiasi industri. Data hasil observasi dan dokumen perusahaan dideskripsikan secara naratif dan dibandingkan dengan benchmark regulasi serta praktik global.

2.3 Variabel dan Unit Analisis

Variabel utama yang dianalisis meliputi:

- Jumlah dan profil SDM pialang (jumlah tenaga kerja, distribusi, level pendidikan, sertifikasi kompetensi)
- Implementasi pelatihan dan pendidikan SDM (presentase dana investasi, frekuensi pelatihan, jenis pelatihan digital)
- Gap kompetensi digital, compliance, dan tata kelola SDM versus standar OJK dan benchmark internasional
- Perubahan sistem rekrutmen, reward, dan pengembangan karir
- Dampak regulasi POJK dan model tata kelola SDM terhadap kinerja dan keberlanjutan perusahaan pialang

Unit analisis utama adalah perusahaan pialang asuransi non-life Indonesia, dengan kemungkinan studi kasus pada satu atau lebih perusahaan aktual untuk pengayaan insight empiris dan narasi.

2.4 Teknik Analisis Data dan Validasi

Analisis data dilakukan secara deskriptif-kualitatif dengan tahapan:

- Kompilasi dan sinkronisasi data statistik SDM, indikator pelatihan, dan tata kelola SDM dari sumber nasional dan global.
- Penjajaran temuan empiris dengan teori, regulasi, dan benchmark praktik SDM pialang secara internasional.
- Sintesis gap kompetensi aktual, tantangan digital, dan solusi transformasi SDM berbasis literature triangulation dan case-based review.
- Validasi data diperoleh melalui cross-check sumber referensi, pengujian triangulasi kebijakan, serta perbandingan hasil observasi internal dengan standar industri, regulasi resmi OJK, dan literatur akademik.

2.5 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada akses data primer internal perusahaan pialang serta keterbatasan waktu mendapatkan data statistik SDM terbaru. Mitigasi dilakukan dengan memperkaya narasi dari studi literatur mutakhir, benchmark internasional, dan laporan asosiasi industri yang aktual.

3. Pembahasan

3.1 Profil dan Statistik SDM Pialang Asuransi (General & Health)

Gambaran Umum SDM Pialang Asuransi di Indonesia

Industri pialang asuransi umum dan kesehatan (non-life/general & health) di Indonesia berperan sebagai perantara profesional antara perusahaan asuransi dan klien, baik korporasi maupun individu. Pialang tidak hanya mendistribusikan produk asuransi, tetapi juga menjalankan fungsi konsultasi risiko, negosiasi polis, dan pendampingan klaim serta edukasi asuransi ke masyarakat luas.

Jumlah perusahaan pialang perasuransian hingga awal 2025 tercatat sebanyak 151 perusahaan pialang asuransi umum dan 41 perusahaan pialang reasuransi aktif di Indonesia, berdasarkan data OJK dan BPS. Dalam distribusi industri, pialang general insurance (non-life) menangani segmen bisnis asuransi properti, kendaraan, proyek, liability, marine cargo, hingga asuransi kesehatan korporat—yang kini makin berkembang sejalan dengan tuntutan risk management dan tren employee benefit.

Statistik Tenaga Kerja dan Persebaran SDM

Data AAUI dan OJK tahun 2025 menunjukkan jumlah tenaga kerja di perusahaan pialang asuransi (general & health) mengalami stagnasi, dengan distribusi pekerja meliputi tenaga pemasaran risk adviser, underwriter, staf operasional, klaim, legal compliance, dan customer relations. Jumlah tenaga pemasar (risk adviser) di asuransi umum tidak sebesar segmen asuransi jiwa, namun keberadaannya penting karena kualitas konsultasi sangat berpengaruh pada loyalitas dan kepuasan klien.

Komposisi SDM pialang per 2025:

- Kurang lebih 5.800 tenaga kerja di 151 perusahaan pialang asuransi umum.
- Proporsi staf pialang general insurance $\pm 82\%$ dan health insurance $\pm 18\%$ (data AAUI, estimasi berdasarkan pemisahan produk dan pelayanan).
- Tingkat pendidikan: mayoritas lulusan strata-1 (S1) ekonomi, bisnis, aktuaria, keuangan, serta peningkatan tren rekrutmen lulusan D3/S2 dengan sertifikasi kompetensi pialang atau manajemen risiko.
- Level senioritas: 38% staf senior (≥ 5 tahun pengalaman), 62% staf junior dan menengah (≤ 5 tahun).

Sertifikasi dan Kompetensi Profesional

Sertifikasi profesi menjadi persyaratan utama SDM pialang, baik di asuransi umum maupun kesehatan. Standar kompetensi mengacu pada sertifikasi LSP Perasuransian (BNSP), SKKNI bidang perasuransian, dan program pelatihan internal serta eksternal yang wajib diikuti agar tenaga pialang diakui dan dapat memegang peran negosiasi risiko, konsultasi, serta penanganan klaim.

- Persentase tenaga kerja tersertifikasi pialang per 2025 diperkirakan baru mencapai $\pm 54\%$ dari total tenaga kerja, dengan gap terbesar pada staf junior, khususnya untuk digital skill dan literasi regulasi terbaru.
- Pelatihan SDM didominasi oleh topik risk management, insurance product knowledge, handling health claims, compliance OJK, dan digital business platform.

Tren Digitalisasi SDM Pialang

Transformasi digital menjadi tantangan besar sekaligus peluang penguatan kompetensi SDM pialang di era insurtech dan demand market yang makin demanding. Digitalisasi diterapkan pada:

- Sistem penutupan polis online,
- Automasi dokumen risk analysis dan pengelolaan klaim,
- Digital onboarding corporate clients dan employee benefit,
- Platform pelatihan online untuk sertifikasi dan upskilling SDM.

Analisis EY dan OECD menampilkan bahwa 61% perusahaan pialang asuransi global telah menerapkan hybrid working, e-learning HR, serta model rekrutmen digital berbasis kompetensi dan leadership digital skill. Negara maju rata-rata mewajibkan annual competency review dan digital training SDM broker insurance agar tetap relevan dan sustain terhadap perubahan pasar serta regulasi.

Tantangan dan Benchmark Internasional

Beberapa tantangan utama bagi SDM pialang Indonesia:

- Kesenjangan antara tenaga kerja berpengalaman dan tenaga kerja digital-savvy.
- Gap sertifikasi standardisasi global dan compliance regulasi OJK.
- Minimnya program pelatihan digital berbasis e-learning dan leadership agile.
- Stagnasi renewal pialang baru dan penurunan jumlah tenaga kerja tersertifikasi profesional.

Benchmark internasional (UK, Jepang, Amerika Serikat) menunjukkan perusahaan pialang global menekankan investasi SDM pada digital leadership, strategi retensi karyawan berbasis kompetensi, serta insentif pendidikan dan pelatihan berbasis kebutuhan pasar, bukan hanya regulasi formal. Kolaborasi dengan universitas, digital talent incubator, dan joint-funding training mendapatkan porsi besar demi terciptanya workforce insurance broker yang agile dan berdaya saing tinggi.

3.2 Tantangan SDM di Perusahaan Pialang Asuransi & Reasuransi Indonesia

Gap Kompetensi dan Sertifikasi Profesional

Perusahaan pialang asuransi dan reasuransi di Indonesia menghadapi tantangan utama terkait keterbatasan tenaga kerja yang telah tersertifikasi profesi sesuai standar nasional (SKKNI, LSP, BNSP) maupun benchmark global. Data AAUI dan OJK menunjukkan bahwa hingga 2025, proporsi tenaga kerja di sektor pialang yang telah mengantongi lisensi dan sertifikasi profesional baru sekitar 54%, di mana mayoritas masih didominasi oleh segmen staf senior dan level manajerial, sedangkan tenaga junior dan staf pelaksana justru sangat rentan terhadap kekurangan literasi keahlian terbaru khusus bidang digital, risk analysis, dan compliance regulasi OJK.

Di area spesialisasi reasuransi, kompetensi tenaga kerja pun cenderung tertinggal dari standar resiko internasional, terutama pada domain analisis risiko kompleks, treaty negotiation, dan cross-border compliance. Pergeseran kebutuhan pasar ke arah produk risiko yang lebih inovatif juga memaksa perusahaan untuk mencari SDM yang tidak hanya menguasai asuransi konvensional, tapi juga siap mengadopsi model perhitungan risiko berbasis teknologi.

Permasalahan gap kompetensi ini berdampak langsung pada rendahnya daya saing perusahaan pialang dan reasuransi, keterbatasan ruang ekspansi bisnis, serta menurunnya kepercayaan klien korporat global yang menuntut standar layanan dan konsultasi risiko yang bersifat world-class.

Tantangan Implementasi Digitalisasi SDM

Digitalisasi menjadi disruptor terbesar di industri pialang dan reasuransi global maupun nasional. Banyak perusahaan pialang di Indonesia belum mampu melakukan transformasi digital secara menyeluruh, sehingga SDM masih berfokus pada proses manual, administrasi klaim tradisional, serta konsultasi risiko tanpa dukungan data analitik yang valid.

Kendala utamanya adalah:

- Minimnya SDM dengan digital skill seperti penguasaan platform digital, machine learning untuk analisa risiko, serta pengelolaan big data klien.
- Keterbatasan anggaran perusahaan untuk investasi pelatihan digital SDM secara berkala, walaupun regulasi OJK telah mewajibkan dana minimal 3,5% dari total beban pegawai.
- Cultural barrier dalam adopsi teknologi, di mana SDM senior sering kali resisten terhadap perubahan proses manual menuju automasi digital, sehingga pelatihan yang dilakukan belum optimal dan sustainability program pelatihan tidak tercapai.

Persaingan dari insurtech, multi-finance, dan bank assurance yang lebih digital-ready juga menekan pialang dan reasuransi tradisional untuk segera meng-upgrade digital literasi dan skill SDM agar tidak kehilangan market share maupun kepercayaan klien yang kini lebih memilih layanan online, real-time, dan berbasis data analitik.

Regulasi OJK dan Tekanan Compliance SDM

Regulasi terbaru OJK melalui POJK 34 Tahun 2024 mewajibkan perusahaan pialang dan reasuransi mengimplementasikan program pengembangan SDM yang berkelanjutan, pelaporan pelatihan, serta pemenuhan compliance terhadap kode etik dan governance profesi. Kegagalan mematuhi regulasi ini bukan hanya memunculkan risiko sanksi, tetapi juga dapat menghambat perusahaan mengikuti tender besar dan memperluas akses klien internasional.

Tantangan compliance SDM di ranah pialang dan reasuransi meliputi:

- Kompleksitas pelaporan program pelatihan, audit tata kelola SDM, pemenuhan ketentuan SKKNI, serta sertifikasi berkala yang seringkali belum sinkron dengan kebutuhan bisnis sehari-hari perusahaan.
- Issue fraud dan etika profesi semakin meningkat, di mana SDM pialang dan reasuransi harus membuktikan integritas serta ketelitian dalam menangani klaim, negosiasi risiko, dan pemenuhan standar penjaminan uang klien.
- Tekanan dari regulator dan asosiasi nasional-internasional untuk meningkatkan level tata kelola dan audit proses SDM agar lebih transparan, professional, serta adaptif terhadap perubahan sistem hukum dan pasar asuransi global.

Selain itu, peningkatan beban administrasi compliance, reporting, serta tuntutan continuous learning untuk SDM non-life pialang dan reasuransi semakin memberatkan tenaga kerja junior serta staf operasional yang terbatas jumlah maupun quality of work-nya.

Tantangan Cultural Change & Leadership SDM

Transformasi industri pialang dan reasuransi menuju digital dan tata kelola profesional tidak hanya membutuhkan skill, tetapi juga leadership mindset dan adaptasi budaya kerja. Banyak perusahaan pialang di Indonesia belum membangun leadership pipeline berbasis agility, inovasi, dan digital collaboration. Resistance to change di kalangan SDM senior, serta minimnya program mentorship menjadi kendala dalam proses regenerasi dan transfer pengetahuan teknologi baru maupun best practice global.

Benchmark internasional menegaskan bahwa perusahaan broker dan reasuransi kelas dunia mendorong investasi pada leadership development, talent management, dan agile training SDM sejalan dengan model bisnis digital dan persyaratan regulasi global. Indonesia perlu memperkuat sinergi antara manajemen puncak dan SDM pada seluruh level agar transformasi HR berjalan efektif, berkelanjutan, dan berorientasi masa depan.

3.3 Benchmark Internasional SDM Pialang Asuransi

Industri pialang asuransi dan reasuransi di negara maju menunjukkan pola pengelolaan SDM yang unggul dan adaptif terhadap perubahan digital serta regulasi lintas negara. Studi EY (2025) dan OECD (2024) menemukan perusahaan broker internasional menekankan strategi berikut:

- **Recruitment & Talent Management:** Rekrutmen berbasis digital skill, literasi bahasa asing, dan pemahaman regulasi global. Perusahaan di Inggris, Jepang, Amerika Serikat rutin melakukan talent mapping dan digital training sejak awal rekrutmen.
- **Leadership & Agile Development:** Broker global membangun ekosistem pengembangan leadership lewat mentorship, coaching, dan annual leadership bootcamp. Setiap staf junior

didorong naik kelas melalui sertifikasi digital risk management dan pelatihan etika profesi internasional.

- **Continuous Learning & Certification:** SDM broker Eropa diwajibkan memiliki sertifikasi berstandar internasional seperti CII (UK), RIMS (US), maupun secondment training di broker global. Penilaian kompetensi dilakukan setiap tahun lewat digital platform dan AI assessment.
- **Digital Transformation:** Pialang internasional menerapkan e-learning platform, risk analytics, dan compliance digital dashboard untuk monitoring produktivitas dan integritas workforce secara real-time.
- **Governance & Compliance:** Audit SDM dilakukan secara berkala oleh internal dan eksternal auditor, mewajibkan pelaporan BEST PRACTICE dan adherence terhadap kode etik broker dunia (IFB, Fiduciary Duties, GDPR compliance untuk Eropa).

Sistem reward dan insentif di negara maju berbasis kinerja digital, inovasi, dan pencapaian kepatuhan. Benchmarking SDM broker asuransi global mendorong Indonesia menerapkan joint-program dengan universitas, insurtech, serta kolaborasi lintas negara guna akselerasi digitalisasi, leadership, dan compliance SDM lokal.

3.4 Strategi & Rekomendasi Transformasi SDM Pialang/Reasuransi Indonesia

Mengacu pada tantangan dan benchmark global, strategi transformasi SDM bagi perusahaan pialang dan reasuransi Indonesia dapat dikembangkan menjadi beberapa pilar utama berikut:

Penguatan Kompetensi Digital dan Sertifikasi

- **Pelatihan Digital Skill:** Perluasan digital literacy workforce, dari operasional hingga manajerial, melalui mandatory pelatihan digital platform, risk analytics, dan e-learning compliance.
- **Sertifikasi Berstandar Global:** Kolaborasi dengan asosiasi profesi internasional untuk penyusunan kurikulum dan ujian sertifikasi SDM broker yang diakui lintas negara—seperti CII, ACII, RIMS, serta digital risk certificate.

Redefinisi Rekrutmen & Talent Management

- **Sistem Talent Mapping:** Terapkan talent pool mapping dan digital assessment pada proses perekrutan. Pialang harus memilih kandidat berdasarkan rekam jejak digital, kemampuan analisa, dan adaptive learning.
- **Jenjang Karir & Insentif:** Kembangkan career path dengan insentif berbasis kinerja dan digital achievement, mentorship bagi junior, dan leadership agile bagi senior.

Implementasi Governance Adaptif & Compliance

- **Audit SDM Berbasis Digital:** Monitoring pelatihan, sertifikasi, dan etika profesi melalui dashboard compliance yang terintegasi dengan HR platform dan OJK.
- **Kolaborasi Regulator & Asosiasi:** Simpulkan program joint-audit, benchmarking, dan best practice sharing antara perusahaan, regulator nasional, dan asosiasi global.

Budaya Kerja Inovatif dan Agile

- **Agile Training & Leadership:** Gelar pelatihan leadership agile dan digital innovation secara reguler, baik internal maupun dengan mitra global.

- **Inovasi Budaya Kerja:** Bangun ekosistem kerja yang mendorong kolaborasi generasi digital native dan senior untuk akselerasi transfer pengetahuan dan adaptasi budaya baru.

4. Kesimpulan dan Rekomendasi

4.1 Kesimpulan

Penelitian ini mengungkapkan bahwa transformasi SDM di perusahaan pialang asuransi dan reasuransi Indonesia telah menjadi keharusan strategis untuk menjaga daya saing, relevansi bisnis, dan kepatuhan regulasi nasional maupun internasional. Gap kompetensi—khususnya pada bidang digital skill, risk advisory, dan compliance—masih menjadi hambatan utama dalam pencapaian standar profesi, tata kelola, dan layanan berkualitas di industri broker asuransi non-life.

Stagnasi kontribusi pialang pada distribusi premi serta rendahnya proporsi tenaga kerja bersertifikasi menuntut perusahaan dan asosiasi segera melakukan redefinisi program rekrutmen, pelatihan, dan tata kelola SDM. Digitalisasi yang berkembang cepat telah memunculkan kebutuhan akan workforce yang adaptif, inovatif, dan memiliki literasi digital tinggi di seluruh level perusahaan, baik pialang umum maupun kesehatan.

Faktor regulasi OJK, seperti POJK 34 Tahun 2024, telah mempercepat mandatory investment pada pelatihan dan pengembangan SDM serta meningkatkan tekanan compliance dan audit governance. Dalam praktik pelaksanaan, cultural barrier dan leadership yang belum agile menjadi penghambat utama efektivitas perubahan strategi HRM, sehingga proses transformasi SDM berjalan lambat pada banyak perusahaan pialang dan reasuransi.

Benchmark global memperlihatkan bahwa sinergi antara digital innovation, continuous learning, leadership agile, dan compliance governance harus dilembagakan secara sistematis agar industri broker Indonesia dapat bertahan dan berkembang di pasar strategic risk management nasional maupun lintas negara.

4.2 Rekomendasi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan sintesis di atas, terdapat beberapa rekomendasi utama yang dapat dilakukan oleh perusahaan pialang asuransi dan reasuransi di Indonesia:

Investasi SDM Berkelanjutan: Tingkatkan alokasi dan realisasi pelatihan digital, sertifikasi profesi, serta pendidikan manajemen risiko tiap tahun—dengan evaluasi hasil dan impact pada tiap bidang usaha sesuai ketentuan POJK dan benchmark global.

Redesain Rekrutmen dan Pengembangan Karir: Susun sistem rekrutmen berbasis digital skill dan integritas, serta kembangkan jenjang karir dan insentif untuk meningkatkan loyalitas workforce pialang dan reasuransi, termasuk program mentorship dan leadership development bagi staf junior maupun senior.

Implementasi HR Governance Adaptif: Bina budaya kerja yang agile, inovatif, dan berbasis kolaborasi lintas generasi agar perubahan teknologi dan regulasi dapat diadopsi secara efektif dan efisien tanpa membebani SDM senior maupun junior.

Peningkatan Tata Kelola Compliance: Lakukan audit berkala program pelatihan, review kebijakan compliance dan kode etik, serta pastikan sinkronisasi pelaporan SDM kepada regulator, asosiasi, dan mitra bisnis global.

Kolaborasi dan Benchmarking Internasional: Perluas sinergi dengan universitas, insurtech, regulator asing, dan broker global dalam joint-program pelatihan, digital talent incubator, serta benchmarking sistem tata kelola dan compliance SDM.

4.3 Tindak Lanjut Penelitian

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan melakukan studi longitudinal terhadap efektivitas pelatihan digital, analisis dampak tata kelola compliance terhadap performa bisnis, serta eksplorasi strategi leadership agile di perusahaan pialang dan reasuransi Indonesia. Studi lintas negara juga direkomendasikan untuk memperkuat posisi broker Indonesia di pasar jasa keuangan regional maupun global.

Daftar Pustaka

- Agustina, R., & Pratama, D. (2022). The digitalization in insurance broker industry. *Ilomata International Journal of Management*, 3(4), 210-225.
- Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI). (2025). *AAUI catat premi asuransi umum tumbuh 6,3% jadi Rp84,72 triliun di kuartal III-2025*. Media Asuransi News.
- Dewi, S., & Lestari, H. (2021). Evaluasi efektivitas pelatihan SDM di industri asuransi pialang non-life. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan Indonesia*, 10(2), 145-160.
- EY Global. (2025). *2025 global insurance outlook*. London, UK: EY.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi ke-2). Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Ilahiyat, N., & Prakoso, B. (2020). Peranan SDM dalam penyesuaian digitalisasi bisnis pialang asuransi umum. *Jurnal Manajemen dan Inovasi*, 5(1), 34-47.
- Indrayani, T., & Sari, M. (2022). Analisis sumber daya manusia pada perusahaan pialang asuransi. *Jurnal Indragiri*, 7(2), 88-101.
- Juwita, A., & Hidayat, F. (2021). Praktik kompetensi dan pengembangan SDM di industri pialang asuransi. *JUMAS Jurnal Mahasiswa Asuransi*, 17(3), 100-115.
- Kusuma, R., & Hartono, A. (2020). Strategic human resource management practices in non-life insurance companies. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management*, 20(8), 1-10.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). *Global insurance market trends 2024*. Paris: OECD Publishing.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2024). *Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 34 Tahun 2024 tentang Investasi Pelatihan Sumber Daya Manusia Perusahaan Asuransi dan Pialang Asuransi*. Jakarta: OJK.
- Otoritas Jasa Keuangan (OJK). (2025). *Statistik perasuransian Indonesia 2025*. Jakarta: OJK.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (Edisi ke-17). New York: Pearson Education.
- Tarique, I., Briscoe, D. R., & Schuler, R. S. (2016). *International human resource management: Policies and practices for multinational enterprises* (5th ed.). New York, NY: Routledge.
- Yuliani, D., & Prabowo, S. (2020, August 10). Daya saing SDM asuransi dinilai masih kalah dari industri perbankan. *Bisnis.com*.
<https://finansial.bisnis.com/read/20200810/21512/75253/daya-saing-sdm-asuransi-dinilai-masih-kalah-dari-industri-perbankan>