

TRANSFORMASI KEBERLANJUTAN INDUSTRI PENJAMINAN KREDIT UMKM DI INDONESIA: ANALISIS PESTEL DENGAN KONTEKS JAMKRINDO**Adrian Eka Darma Serang¹, Tiolina Evi²**

Program Doktorat Manajemen Berkelanjutan, Perbanas Institute Jakarta

Email : adrian@perbanas.id

Abstract

This study aims to analyze the strategic environmental dynamics influencing the sustainability transformation of the MSME credit guarantee industry in Indonesia using the PESTEL framework. The guarantee industry was chosen because it plays a crucial role in expanding access to financing for MSMEs, while simultaneously facing increasingly complex pressures from policy, economic, social, technological, environmental, and legal perspectives. In this study, Jamkrindo is used as a contextual anchor to strengthen the empirical relevance of the analysis at the industry level. The research approach used is descriptive qualitative, based on literature review and document analysis, sourced from official regulations, institutional reports, statistical publications, and relevant corporate documents. The results show that political and legal factors are the main structural drivers through strengthening sustainable finance policies, strengthening the guarantee industry, and governance obligations, while economic and environmental factors influence portfolio quality and MSME business resilience. On the other hand, social and technological factors drive changes in stakeholder expectations, accelerated service digitalization, and the need for more adaptive risk assessments. Based on this synthesis, this study formulates a conceptual model that positions PESTEL pressures as drivers of strategic transformation in the guarantee industry, which then shapes ESG-based guarantee orientation and digital risk capabilities as the foundation for the sustainability of the MSME credit guarantee industry. The contribution of this research lies in extending the use of the PESTEL framework to the context of the guarantee industry's sustainability transformation, while also offering practical implications for Jamkrindo and the guarantee industry in building a more digital, inclusive, adaptive, and sustainable guarantee model.

Keywords: *PESTEL, MSME credit guarantee industry, sustainability transformation, ESG, digital risk capabilities, Jamkrindo*

1. PENDAHULUAN

Usaha mikro, kecil, dan menengah atau UMKM merupakan salah satu fondasi utama perekonomian Indonesia karena berkontribusi besar terhadap aktivitas ekonomi nasional, penyerapan tenaga kerja, dan pemerataan kesempatan usaha. Namun, di balik peran strategis tersebut, akses pembiayaan UMKM masih menghadapi berbagai kendala, terutama terkait keterbatasan agunan, tingginya persepsi risiko, kualitas tata kelola usaha, dan keterbatasan rekam jejak keuangan. Dalam konteks ini, industri penjaminan kredit memiliki posisi penting sebagai instrumen yang menjembatani kebutuhan pembiayaan UMKM dengan kebutuhan mitigasi risiko lembaga keuangan. Peran industri penjaminan menjadi semakin relevan ketika negara terus mendorong perluasan inklusi keuangan. Survei Nasional Literasi dan Inklusi Keuangan 2025 menunjukkan bahwa indeks inklusi keuangan Indonesia telah mencapai 80,51% dan indeks literasi keuangan 66,46%, yang menandakan bahwa keterlibatan masyarakat dan pelaku usaha dalam sistem keuangan formal terus meningkat.

Di antara aktor utama pada sektor ini, PT Jaminan Kredit Indonesia atau Jamkrindo menempati posisi penting sebagai lembaga penjaminan yang memiliki keterkaitan erat dengan penguatan aksesibilitas finansial UMKM. Dalam *Sustainability Report 2024*, Jamkrindo

menegaskan tema “memperkokoh fondasi sebagai preferensi utama aksesibilitas finansial UMKM” dan menunjukkan fokus strategis pada *transformation and strategy*, *risk management*, *governance*, serta *digital transformation*. Penegasan tersebut menunjukkan bahwa Jamkrindo tidak hanya berperan sebagai pelaksana penjaminan kredit, tetapi juga sebagai representasi dari arah transformasi yang sedang dihadapi industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia. Karena itu, meskipun penelitian ini ditempatkan pada level industri, konteks Jamkrindo digunakan sebagai *anchor* kontekstual untuk memperkuat relevansi empiris dan originalitas analisis.

Pada saat yang sama, lingkungan strategis industri penjaminan sedang mengalami perubahan yang semakin kompleks. Dari sisi kebijakan, pemerintah dan regulator mendorong penguatan keuangan berkelanjutan melalui *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II 2021–2025*, penguatan tata kelola, dan pembaruan *Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia* atau TKBI Versi 3. Dari sisi ekonomi, kredit UMKM Januari 2026 tercatat sebesar Rp1.482,9 triliun atau sekitar 17,33% dari total kredit, namun pertumbuhannya termoderasi menjadi 0,53% secara tahunan, yang menunjukkan bahwa sektor ini tetap penting tetapi menghadapi tekanan kualitas dan pertumbuhan. Dari sisi teknologi, transformasi digital telah mengubah perilaku UMKM dan standar layanan sektor jasa keuangan. Dari sisi lingkungan, penguatan *climate risk management* dan agenda ekonomi hijau mulai memengaruhi cara lembaga keuangan menilai ketahanan usaha dan kualitas portofolio.

Perubahan tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama industri penjaminan saat ini bukan lagi sekadar memperluas volume penjaminan, melainkan mentransformasikan model penjaminan agar tetap relevan di tengah tekanan politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum. Dalam model tradisional, penjaminan lebih banyak dipahami sebagai mekanisme mitigasi risiko kredit berbasis kelayakan administratif dan histori keuangan konvensional. Namun, dalam lingkungan strategis yang baru, pendekatan tersebut menjadi semakin terbatas. Industri penjaminan dituntut untuk lebih responsif terhadap agenda keberlanjutan, lebih adaptif terhadap digitalisasi, lebih sensitif terhadap risiko iklim dan tata kelola, serta lebih mampu mendukung akses pembiayaan UMKM yang inklusif dan berkualitas. Dengan demikian, transformasi industri penjaminan perlu dipahami bukan hanya sebagai perubahan operasional, tetapi sebagai bagian dari *strategic sustainability management*.

Dalam perspektif akademik, isu ini menjadi penting karena dua arus literatur utama masih cenderung berjalan terpisah. Di satu sisi, penelitian tentang *credit guarantee* telah banyak membahas efektivitas penjaminan terhadap akses pembiayaan UMKM, penguatan pertumbuhan usaha, atau peran kebijakan penjaminan dalam stabilisasi ekonomi. Misalnya, studi Adhikary, Kutsuna, dan Stephannie menunjukkan bahwa *government credit guarantee* di Indonesia berkontribusi pada pengembangan *MSMEs*. Di sisi lain, literatur tentang *sustainable finance* dan ESG berkembang pesat, tetapi lebih banyak berfokus pada perbankan, *fintech*, atau perusahaan publik, bukan pada industri penjaminan. Akibatnya, masih terbatas penelitian yang secara khusus menempatkan industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia sebagai arena transformasi keberlanjutan.

Kesenjangan penelitian juga tampak dari masih terbatasnya studi yang mengintegrasikan kerangka *PESTEL* dengan transformasi model bisnis industri penjaminan. Sebagian penelitian menggunakan *PESTEL* untuk membaca tekanan lingkungan eksternal di sektor keuangan atau produk finansial, tetapi belum banyak yang menghubungkannya dengan kebutuhan perubahan model penjaminan menuju pendekatan yang lebih berbasis ESG, *digital risk capability*, dan *sustainability-oriented governance*. Dengan kata lain, belum banyak penelitian yang menjelaskan bagaimana tekanan *Political, Economic, Social, Technological, Environmental*, dan *Legal* secara simultan membentuk kebutuhan transformasi strategis industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memfokuskan analisis pada industri penjaminan kredit UMKM berkelanjutan di Indonesia dengan konteks utama Jamkrindo. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika lingkungan eksternal industri menggunakan kerangka *PESTEL*, mengidentifikasi implikasi strategisnya terhadap transformasi model penjaminan, serta merumuskan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara tekanan *PESTEL*, transformasi strategis, orientasi penjaminan berbasis ESG, kapabilitas risiko digital, dan keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM.

Kontribusi penelitian ini terletak pada tiga aspek. Pertama, secara teoritis, penelitian ini memperluas penggunaan kerangka *PESTEL* ke dalam konteks transformasi keberlanjutan industri penjaminan, yang masih relatif jarang dibahas dalam literatur. Kedua, secara kontekstual, penelitian ini menempatkan industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia, dengan Jamkrindo sebagai *anchor* utama, sebagai arena penting dalam ekosistem keuangan berkelanjutan nasional. Ketiga, secara praktis, penelitian ini menawarkan arah strategis bagi industri penjaminan untuk bergerak dari pendekatan konvensional menuju model penjaminan yang lebih digital, adaptif, inklusif, dan berbasis ESG, sehingga mampu mendukung pembiayaan UMKM yang lebih tangguh dan berkelanjutan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Strategic sustainability management

Strategic sustainability management memandang keberlanjutan bukan hanya sebagai kegiatan sosial perusahaan atau pelaporan non-keuangan, tetapi sebagai bagian dari arah strategis organisasi dalam merespons perubahan lingkungan eksternal dan menjaga daya saing jangka panjang. Dalam perspektif ini, keberlanjutan menuntut organisasi untuk mengintegrasikan pertimbangan ekonomi, sosial, lingkungan, dan tata kelola ke dalam model bisnis, pengambilan keputusan, serta manajemen risiko. Pada sektor jasa keuangan, arah ini menjadi semakin relevan karena regulator Indonesia melalui *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II 2021–2025* secara eksplisit menekankan percepatan penerapan prinsip lingkungan, sosial, dan tata kelola serta pembentukan ekosistem keuangan berkelanjutan yang lebih komprehensif.

Bagi industri penjaminan kredit UMKM, *strategic sustainability management* berarti kemampuan lembaga penjaminan untuk tetap relevan dan adaptif di tengah perubahan kebijakan, tekanan risiko, transformasi digital, dan tuntutan pembiayaan yang lebih inklusif serta bertanggung jawab. Dalam konteks ini, keberlanjutan tidak hanya diukur dari kemampuan bertahan secara finansial, tetapi juga dari kemampuan mendukung akses pembiayaan UMKM, menjaga kualitas portofolio, dan menyesuaikan model bisnis dengan arah keuangan berkelanjutan nasional. *Sustainability Report Jamkrindo 2024* menampilkan tema penguatan fondasi aksesibilitas finansial UMKM dan menekankan area strategis seperti *transformation and strategy*, *risk management*, *governance*, dan *digital transformation*. Hal ini menunjukkan bahwa logika keberlanjutan memang sudah masuk ke wilayah strategis organisasi.

2.2 Kerangka *PESTEL*

PESTEL adalah kerangka analisis lingkungan eksternal yang digunakan untuk memetakan pengaruh faktor *Political*, *Economic*, *Social*, *Technological*, *Environmental*, dan *Legal* terhadap strategi organisasi. Dalam studi manajemen strategis, *PESTEL* penting karena membantu peneliti dan praktisi memahami bahwa perubahan organisasi sering kali didorong oleh tekanan makro yang berada di luar kendali langsung perusahaan. Kerangka ini relevan untuk sektor keuangan karena lembaga keuangan tidak hanya dipengaruhi oleh dinamika pasar, tetapi juga oleh regulasi, perilaku sosial, perkembangan teknologi, serta perubahan risiko sistemik.

Dalam penelitian ini, *PESTEL* dipilih karena mampu menjelaskan tekanan yang dihadapi industri penjaminan secara lebih utuh. Faktor politik dan hukum menjelaskan arah regulasi dan

tata kelola. Faktor ekonomi dan lingkungan menjelaskan ketahanan portofolio dan kualitas pembiayaan. Sementara itu, faktor sosial dan teknologi menjelaskan perubahan perilaku *stakeholder* dan kebutuhan transformasi layanan. Dengan demikian, *PESTEL* bukan hanya alat untuk mengelompokkan faktor eksternal, tetapi menjadi dasar untuk menjelaskan mekanisme perubahan strategis pada industri penjaminan kredit UMKM.

Penggunaan *PESTEL* dalam konteks sektor keuangan juga sejalan dengan perkembangan studi yang memakai kerangka ini untuk membaca tekanan eksternal terhadap transformasi layanan keuangan, termasuk pada diskursus *sustainable banking* dan inklusi keuangan digital. Namun, penerapannya pada industri penjaminan kredit UMKM masih relatif terbatas. Karena itu, penelitian ini mencoba memperluas penggunaan *PESTEL* ke konteks tersebut.

2.3 Industri penjaminan kredit UMKM

Industri penjaminan kredit merupakan bagian penting dari ekosistem pembiayaan UMKM karena berfungsi mengurangi kesenjangan antara kebutuhan pembiayaan pelaku usaha dan kehati-hatian lembaga pembiayaan. Secara umum, lembaga penjamin menyediakan mekanisme mitigasi risiko bagi kreditur atas pembiayaan yang diberikan kepada debitur yang layak namun menghadapi keterbatasan agunan atau profil risiko tertentu. Dalam konteks Indonesia, penguatan industri ini mendapat perhatian regulator. OJK melalui *Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Industri Penjaminan Indonesia 2024–2028* menargetkan terwujudnya industri penjaminan yang sehat, terpercaya, dan berkelanjutan, dengan pilar penguatan daya saing, ekosistem, pengaturan dan pengawasan, serta akselerasi transformasi digital.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa skema penjaminan berperan penting bagi UMKM. Studi Adhikary, Kutsuna, dan Stephannie menunjukkan bahwa *government credit guarantee* berkontribusi pada pengembangan *MSMEs* di Indonesia. Literatur lain juga menyoroti fungsi penjaminan dalam mendukung pemulihan ekonomi, memperluas pembiayaan, dan menjaga keberlangsungan usaha kecil. Namun, sebagian besar studi tersebut masih berfokus pada efektivitas akses pembiayaan, bukan pada transformasi strategis industri penjaminan dalam kerangka keberlanjutan.

Di sinilah unsur Jamkrindo menjadi penting secara kontekstual. Sebagai aktor utama industri, Jamkrindo dapat dipandang sebagai ilustrasi bagaimana lembaga penjamin menghadapi tuntutan perluasan akses pembiayaan UMKM, penguatan tata kelola, dan transformasi digital secara simultan. *Annual Report* dan *Sustainability Report 2024* menunjukkan bahwa perusahaan terus menempatkan UMKM sebagai orientasi utama dan mengaitkannya dengan transformasi strategi serta *risk management*. Karena itu, dalam penelitian ini, industri penjaminan diposisikan sebagai objek utama, sementara Jamkrindo digunakan sebagai *anchor* empiris untuk memperkuat pembacaan atas dinamika sektoral.

2.4 Sustainable finance dan ESG

Sustainable finance merujuk pada pengalokasian pembiayaan dengan mempertimbangkan dimensi lingkungan, sosial, dan tata kelola dalam pengambilan keputusan keuangan. Dalam konteks Indonesia, konsep ini memperoleh dasar regulatif yang kuat melalui *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II* dan *POJK 51/2017* yang mewajibkan penerapan keuangan berkelanjutan dan laporan keberlanjutan bagi lembaga jasa keuangan, emiten, dan perusahaan publik. Dengan demikian, *sustainable finance* di Indonesia tidak lagi berada pada level sukarela, tetapi telah menjadi bagian dari arsitektur kebijakan dan *governance* sektor jasa keuangan.

ESG merupakan perangkat yang sering digunakan untuk menerjemahkan *sustainable finance* ke dalam praktik yang lebih operasional. Melalui dimensi *environmental*, organisasi didorong untuk memperhatikan risiko iklim, efisiensi sumber daya, dan dampak lingkungan. Melalui dimensi *social*, organisasi dituntut memperhatikan inklusi, dampak sosial, dan relasi *stakeholder*. Sementara melalui dimensi *governance*, organisasi dituntut memperkuat transparansi, akuntabilitas, kepatuhan, dan struktur pengambilan keputusan. Literatur mengenai

sustainable finance dan ESG menunjukkan bahwa perhatian terhadap faktor-faktor tersebut semakin meningkat di sektor keuangan dan berhubungan dengan nilai jangka panjang, pengelolaan risiko, serta arah alokasi modal.

Namun, dalam banyak penelitian, pembahasan ESG masih lebih dominan diarahkan pada perbankan, pasar modal, atau perusahaan publik. Pada industri penjaminan, implikasi ESG masih belum banyak dibahas secara spesifik. Padahal, secara konseptual, penjaminan sangat terkait dengan ESG. Faktor lingkungan memengaruhi ketahanan usaha yang dijamin, faktor sosial berkaitan dengan inklusi pembiayaan UMKM, dan faktor *governance* menentukan kepercayaan serta kualitas manajemen risiko lembaga penjamin. Oleh karena itu, penelitian ini memandang bahwa *sustainable finance* dan ESG perlu dibawa lebih jauh ke dalam logika model penjaminan, bukan hanya ke dalam pelaporan korporasi.

2.5 Transformasi model penjaminan

Dalam model tradisional, penjaminan cenderung berorientasi pada fungsi administratif dan mitigasi risiko kredit konvensional. Penilaian lebih banyak bertumpu pada kelayakan formal, histori pembiayaan, profil debitur, dan pembagian risiko dengan kreditur. Model ini masih relevan, tetapi menghadapi keterbatasan dalam lingkungan strategis yang berubah cepat. Ketika regulasi menuntut keberlanjutan, ketika risiko iklim memengaruhi prospek usaha, ketika UMKM makin terdigitalisasi, dan ketika layanan keuangan makin mengandalkan data, maka model penjaminan juga perlu berubah.

Transformasi model penjaminan dalam penelitian ini dipahami sebagai perubahan dari *conventional guarantee model* menuju *sustainable guarantee model*. Pergeseran ini mencakup setidaknya empat unsur, yaitu penguatan *governance*, penggunaan data dan *digital risk capability*, integrasi indikator ESG, serta penyesuaian portofolio terhadap arah transisi ekonomi dan risiko jangka panjang. *Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Industri Penjaminan Indonesia 2024–2028* yang menempatkan transformasi digital sebagai salah satu pilar utama memperkuat argumen bahwa inovasi proses dan model bisnis kini menjadi tuntutan sektoral, bukan lagi sekadar pilihan perusahaan.

Dalam konteks Jamkrindo, transformasi ini tercermin pada penekanan terhadap *digital transformation*, *risk management*, dan *governance* dalam laporan keberlanjutan perusahaan. Namun secara akademik, belum banyak penelitian yang menghubungkan transformasi tersebut dengan tekanan eksternal *PESTEL* dan menjadikannya sebagai model konseptual yang terstruktur. Di titik inilah penelitian ini mencoba memberi kontribusi.

2.6 Penelitian terdahulu dan posisi riset

Secara umum, penelitian terdahulu dapat dibagi ke dalam tiga kelompok. Pertama, penelitian tentang penjaminan kredit dan pembiayaan UMKM yang menyoroti efektivitas skema penjaminan dalam memperluas akses kredit dan mengurangi kendala agunan. Adhikary, Kutsuna, dan Stephannie (2021) menunjukkan bahwa skema penjaminan pemerintah berkontribusi pada pengembangan MSMEs di Indonesia, sedangkan Tambunan (2018) menilai bahwa kinerja skema penjaminan publik Indonesia perlu dibaca secara komparatif dalam konteks regional ASEAN. Kedua, penelitian tentang keberlanjutan lembaga penjamin dan pembiayaan UMKM yang mulai menyoroti kualitas portofolio, faktor internal lembaga, dan kondisi makroekonomi. Fridatien, Chandrarin, dan Zuhroh (2023) menunjukkan bahwa keberlanjutan lembaga penjamin daerah di Indonesia dipengaruhi kombinasi faktor internal dan makroekonomi. Ketiga, penelitian tentang *sustainable finance*, ESG, dan transformasi digital yang lebih banyak berkembang pada sektor perbankan dan UKM. D'Apolito, Galletta, Iannuzzi, dan Sylos Labini (2024) menemukan bahwa orientasi keberlanjutan meningkatkan akses kredit bank bagi UKM, Shalhoob dan Hussainey (2023) menunjukkan bahwa pengungkapan ESG berkaitan dengan kinerja keberlanjutan UKM, sedangkan Bansal dkk. (2025) menegaskan bahwa digital finance semakin penting dalam agenda keberlanjutan sektor keuangan.

Jika dibaca secara kritis, ketiga kelompok studi tersebut belum sepenuhnya saling bertemu. Literatur penjaminan masih dominan berfokus pada efektivitas skema, perluasan akses pembiayaan, dan kinerja lembaga penjamin, tetapi belum banyak menjelaskan bagaimana tekanan lingkungan eksternal mendorong transformasi model bisnis penjaminan. Sebaliknya, literatur sustainable finance dan ESG telah berkembang pesat, namun lebih banyak menempatkan bank, perusahaan publik, atau UKM sebagai unit analisis utama, bukan industri penjaminan. Sementara itu, studi berbasis PESTEL di sektor keuangan umumnya digunakan untuk memetakan perubahan lingkungan strategis, tetapi belum banyak dipakai untuk menjelaskan transformasi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM.

Dengan demikian, ruang kebaruan penelitian ini terletak pada upaya menghubungkan literatur penjaminan kredit, sustainable finance dan ESG, serta analisis lingkungan strategis ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Penelitian ini tidak hanya memetakan faktor eksternal, tetapi juga menjelaskan bagaimana tekanan PESTEL membentuk transformasi strategis industri penjaminan, lalu mengarah pada orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital sebagai fondasi keberlanjutan industri.

Atas dasar itu, posisi riset ini adalah mengisi gap dengan menganalisis bagaimana tekanan Political, Economic, Social, Technological, Environmental, dan Legal membentuk transformasi strategis industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia, dengan konteks utama Jamkrindo, serta bagaimana transformasi tersebut mengarah pada pembentukan model penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memetakan faktor eksternal, tetapi juga menawarkan jembatan konseptual antara literatur penjaminan, keuangan berkelanjutan, dan manajemen strategis.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan basis literature review dan analisis dokumen. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk menguji hubungan antarvariabel secara statistik pada tahap ini, melainkan untuk memahami secara mendalam dinamika lingkungan eksternal yang memengaruhi transformasi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia. Karena fokus penelitian berada pada pembacaan tekanan makro, arah regulasi, perubahan ekosistem pembiayaan, dan sintesis model konseptual, maka penggunaan data sekunder dan analisis kualitatif dinilai paling sesuai. Struktur artikel yang diminta dalam soal juga menempatkan Research Method sebagai bagian wajib dari keluaran akhir artikel ilmiah. Dalam penelitian ini, hipotesis yang dirumuskan diposisikan sebagai usulan konseptual untuk pengujian empiris pada penelitian lanjutan, bukan sebagai hipotesis yang diuji langsung dalam naskah ini.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data tersebut berasal dari beberapa sumber utama. Pertama, dokumen kebijakan dan regulasi resmi, seperti *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II 2021–2025*, *Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia Versi 3*, *Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Industri Penjaminan Indonesia 2024–2028*, *POJK 51/2017* tentang penerapan keuangan berkelanjutan, serta *POJK 11/2025* tentang penyelenggaraan usaha lembaga penjamin. Dokumen-dokumen ini digunakan untuk menangkap arah kebijakan, standar regulasi, dan tuntutan kelembagaan yang membentuk lingkungan strategis industri penjaminan.

Kedua, penelitian ini menggunakan dokumen korporasi, terutama *Sustainability Report* dan *Corporate Report* Jamkrindo tahun 2024. Kedua dokumen ini dipakai sebagai *anchor* kontekstual untuk melihat bagaimana salah satu aktor utama industri penjaminan di Indonesia merespons tekanan lingkungan strategis melalui transformasi digital, penguatan *governance*, manajemen risiko, dan orientasi pembiayaan UMKM. Penggunaan Jamkrindo dalam penelitian

ini tidak dimaksudkan untuk mengubah fokus studi menjadi studi kasus perusahaan murni, melainkan untuk memperkuat pembacaan sektoral dengan ilustrasi empiris yang relevan.

Ketiga, data sekunder juga diambil dari publikasi statistik dan kebijakan ekonomi yang relevan, seperti publikasi OJK, Bank Indonesia, dan BPS. Sumber-sumber ini digunakan untuk mendukung analisis faktor *economic*, *social*, dan *technological*, misalnya data mengenai pertumbuhan ekonomi, inflasi, pertumbuhan kredit UMKM, inklusi keuangan, literasi keuangan, dan perkembangan digitalisasi sistem pembayaran. Dengan demikian, penelitian ini menggabungkan data konseptual, regulatif, dan statistik agar pembahasan PESTEL tidak hanya normatif, tetapi juga memiliki pijakan faktual yang kuat.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dan telaah dokumen. Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi, memilih, dan mengkaji sumber-sumber yang relevan dengan fokus penelitian, baik dari jurnal ilmiah maupun dokumen kelembagaan. Pemilihan sumber dilakukan secara purposif dengan menekankan empat kriteria, yaitu relevansi langsung dengan industri penjaminan kredit UMKM, keterkaitan dengan sustainable finance atau ESG, kesesuaian dengan kerangka PESTEL, dan kedekatan temporal dengan dinamika kebijakan serta industri terkini. Secara umum, publikasi akademik dan dokumen institusional yang diprioritaskan berasal dari periode 2018 sampai 2026 agar pembahasan tetap mutakhir tanpa kehilangan pijakan konseptual. Literatur akademik diprioritaskan dari jurnal bereputasi yang membahas credit guarantee, pembiayaan UMKM, sustainable finance, ESG, dan transformasi digital sektor keuangan, sedangkan dokumen kebijakan dipilih karena memiliki otoritas tinggi dalam menjelaskan arah regulasi dan kondisi industri.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif tematik dengan kerangka PESTEL. Dalam proses ini, data dan informasi yang telah dikumpulkan terlebih dahulu direduksi dan diklasifikasikan ke dalam enam dimensi utama, yaitu Political, Economic, Social, Technological, Environmental, dan Legal. Setiap dimensi kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi tekanan utama, perubahan strategis yang relevan, aktor atau kebijakan kunci, serta implikasinya terhadap industri penjaminan kredit UMKM. Setelah analisis per dimensi dilakukan, hasilnya disintesis untuk menemukan pola hubungan antar-faktor, menentukan tekanan dominan, dan menjelaskan bagaimana keseluruhan tekanan eksternal tersebut mendorong transformasi model penjaminan.

Selanjutnya, hasil sintesis tersebut digunakan untuk merumuskan model konseptual penelitian. Dalam tahap ini, faktor-faktor PESTEL diposisikan sebagai tekanan eksternal yang memengaruhi transformasi strategis industri penjaminan, yang kemudian mengarah pada pembentukan orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital sebagai fondasi keberlanjutan industri. Dengan demikian, metode penelitian ini tidak berhenti pada pemetaan faktor lingkungan, tetapi juga diarahkan untuk menghasilkan kerangka konseptual yang dapat menjadi dasar bagi penelitian empiris lanjutan. Pendekatan ini sekaligus menjelaskan bahwa kontribusi utama naskah berada pada level analitis dan konseptual, bukan pada pengujian statistik.

Untuk menjaga kualitas analisis, penelitian ini menggunakan prinsip triangulasi sumber secara terbatas, yaitu dengan membandingkan temuan dari jurnal ilmiah, dokumen regulasi, data statistik, dan laporan korporasi. Langkah ini penting agar interpretasi terhadap dinamika industri tidak hanya bergantung pada satu jenis sumber. Meskipun demikian, penelitian ini tetap memiliki keterbatasan. Karena berbasis data sekunder dan analisis konseptual, penelitian ini belum menguji model yang diusulkan secara empiris melalui survei, wawancara, atau data kuantitatif perusahaan. Oleh sebab itu, hasil penelitian lebih tepat diposisikan sebagai kajian analitis-konseptual yang menawarkan dasar akademik dan praktis bagi riset lanjutan mengenai transformasi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Lingkungan Politik

Faktor politik memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap strategi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia karena sektor ini berada pada titik temu antara kebijakan publik, prioritas pembangunan nasional, dan regulasi sektor jasa keuangan. Berbeda dari industri yang lebih murni digerakkan oleh mekanisme pasar, industri penjaminan memiliki keterkaitan langsung dengan agenda negara, khususnya perluasan akses pembiayaan UMKM, penguatan inklusi keuangan, penguatan tata kelola BUMN, dan transisi menuju sistem keuangan yang lebih berkelanjutan. Oleh karena itu, perubahan kebijakan pemerintah tidak hanya membentuk ruang gerak industri, tetapi juga menentukan arah transformasi model bisnis lembaga penjamin.

Pengaruh kebijakan pemerintah Indonesia terhadap strategi keberlanjutan sektor terutama terlihat melalui agenda penguatan UMKM, kebijakan keuangan berkelanjutan, dan penguatan kelembagaan sektor jasa keuangan. OJK melalui *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II 2021–2025* menegaskan bahwa sektor jasa keuangan perlu mengintegrasikan dimensi lingkungan, sosial, dan tata kelola secara lebih komprehensif. Dokumen ini sekaligus menunjukkan bahwa keberlanjutan tidak lagi diposisikan sebagai isu tambahan, melainkan sebagai arah kebijakan resmi yang harus diterjemahkan ke dalam strategi, *governance*, manajemen risiko, dan pengembangan produk.

Arah tersebut diperkuat oleh pembaruan *Taksonomi Keuangan Berkelanjutan Indonesia* Versi 3 pada 2026 yang memperjelas klasifikasi aktivitas ekonomi berkelanjutan serta memperluas cakupan sektor fokus dan sektor pendukung. Bagi industri penjaminan, hal ini memiliki implikasi penting karena memengaruhi cara lembaga penjamin memahami profil usaha yang selaras dengan transisi berkelanjutan, yang netral, atau yang memiliki risiko lingkungan lebih tinggi. Dengan demikian, faktor politik dalam konteks ini tidak semata berkaitan dengan stabilitas kekuasaan, tetapi lebih pada arah kebijakan negara dalam membentuk definisi baru tentang aktivitas ekonomi yang layak didukung.

Di sisi lain, agenda global seperti *Sustainable Development Goals*, *Paris Agreement*, dan target *Net Zero Emission 2060* atau lebih cepat juga memiliki pengaruh yang signifikan. Komitmen Indonesia dalam *Enhanced Nationally Determined Contribution* menunjukkan arah politik nasional menuju penurunan emisi, penguatan mitigasi, dan adaptasi perubahan iklim. Meskipun industri penjaminan bukan sektor penghasil emisi langsung, agenda ini tetap relevan karena pada akhirnya diterjemahkan ke dalam kebijakan nasional dan kemudian memengaruhi sektor jasa keuangan, termasuk pembiayaan dan penjaminan UMKM. Dalam konteks ini, faktor politik global bekerja melalui proses institusional yang membentuk tekanan kebijakan domestik.

Stabilitas politik dan kualitas tata kelola pemerintahan juga memengaruhi keputusan strategis organisasi. Dalam situasi politik yang relatif stabil, lembaga penjamin memiliki ruang yang lebih besar untuk menyusun strategi jangka menengah dan panjang, termasuk investasi pada transformasi digital, penguatan tata kelola ESG, dan pengembangan skema penjaminan yang lebih adaptif. Sebaliknya, jika terjadi ketidakpastian politik atau inkonsistensi kebijakan, organisasi cenderung bersikap defensif dan menunda inovasi strategis. Karena itu, faktor politik tidak hanya hadir dalam bentuk regulasi, tetapi juga dalam bentuk kepastian arah pembangunan dan kejelasan prioritas negara.

Dalam konteks Jamkrindo, tekanan politik ini tampak selaras dengan arah perusahaan. *Sustainability Report 2024* menunjukkan fokus pada aksesibilitas finansial UMKM, *strategy and transformation*, *risk management*, serta *governance*. Hal ini mengindikasikan bahwa Jamkrindo telah bergerak mengikuti arah kebijakan yang lebih luas, yaitu menjadikan penjaminan bukan hanya instrumen akses kredit, tetapi juga bagian dari agenda pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan.

Secara keseluruhan, faktor politik membentuk kerangka institusional yang mendorong industri penjaminan untuk bergeser dari peran tradisional sebagai pelengkap pembiayaan menuju peran yang lebih strategis sebagai penggerak pembiayaan UMKM yang selaras dengan agenda keberlanjutan nasional. Dalam konteks ini, keberlanjutan sektor tidak dapat dilepaskan dari kemampuan organisasi membaca dan menyesuaikan diri terhadap arah kebijakan negara.

4.2 Analisis Lingkungan Ekonomi

Faktor ekonomi merupakan penentu paling langsung terhadap keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM karena sektor ini sangat bergantung pada kesehatan aktivitas usaha UMKM, dinamika permintaan pembiayaan, kualitas portofolio kredit, dan biaya modal dalam sistem keuangan. Jika faktor politik lebih banyak membentuk arah dan kerangka kebijakan, maka faktor ekonomi bekerja melalui mekanisme yang lebih nyata dan lebih cepat, seperti perubahan inflasi, suku bunga, pertumbuhan ekonomi, dan arah alokasi modal.

Inflasi, suku bunga, dan pertumbuhan ekonomi memengaruhi industri penjaminan melalui dua jalur utama, yaitu kapasitas bayar UMKM dan permintaan terhadap pembiayaan yang dijamin. Ketika inflasi meningkat, biaya input usaha cenderung naik dan margin UMKM dapat tertekan. Jika pada saat yang sama biaya pembiayaan tetap tinggi, maka risiko gagal bayar juga meningkat. Dalam kondisi seperti itu, lembaga penjamin menghadapi dilema antara menjaga perluasan inklusi pembiayaan dan mempertahankan kualitas risiko portofolio.

Secara makro, ekonomi Indonesia tahun 2025 tumbuh 5,11 persen, naik dari 5,03 persen pada 2024. Hal ini menunjukkan bahwa fondasi pertumbuhan masih cukup baik. Namun, data yang lebih dekat dengan sektor penjaminan menunjukkan tantangan yang lebih spesifik. OJK mencatat bahwa kredit UMKM Januari 2026 mencapai Rp1.482,9 triliun atau sekitar 17,33 persen dari total kredit, tetapi pertumbuhannya termoderasi menjadi 0,53 persen secara tahunan. Artinya, UMKM tetap menjadi sektor penting, tetapi ekspansi pembiayaannya tidak dapat diasumsikan terus tumbuh agresif tanpa hambatan. Dalam konteks ini, industri penjaminan tidak bisa lagi semata mengandalkan pertumbuhan volume, tetapi harus memberi perhatian lebih besar pada kualitas seleksi risiko, segmentasi portofolio, dan desain produk.

Dari sisi moneter, Bank Indonesia mempertahankan *BI-Rate* di 4,75 persen pada Februari 2026, sementara inflasi Februari 2026 tercatat 4,76 persen secara tahunan dan inflasi inti 2,63 persen. Kombinasi ini menunjukkan bahwa stabilitas makro tetap dijaga, tetapi tekanan harga masih perlu diperhatikan. Bagi UMKM, kondisi tersebut dapat berarti tekanan daya beli, perubahan struktur biaya, dan ketidakmerataan daya tahan antar-sektor. Bagi industri penjaminan, implikasinya adalah kebutuhan untuk membangun model penilaian yang lebih sensitif terhadap dinamika sektor usaha dan arus kas, bukan hanya mengandalkan pendekatan generik.

Tren investasi ESG dan keuangan berkelanjutan juga membentuk lingkungan ekonomi baru. Penguatan *ASEAN Taxonomy* dan TKBI menunjukkan bahwa arah alokasi pembiayaan ke depan semakin mengarah pada pembedaan aktivitas ekonomi berdasarkan keselarasan dengan agenda keberlanjutan. Bagi industri penjaminan, hal ini penting karena nilai ekonomi penjaminan tidak lagi hanya diukur dari kemampuannya menjamin kredit, tetapi juga dari kemampuannya menjadi bagian dari ekosistem pembiayaan yang lebih berkualitas, lebih tangguh, dan lebih selaras dengan transisi berkelanjutan. Dengan kata lain, tren investasi ESG mengubah cara pasar memandang kualitas portofolio.

Perubahan struktur ekonomi global juga memberi tekanan tambahan. Digitalisasi ekonomi, transisi menuju ekonomi hijau, dan ketidakpastian global yang tinggi telah mengubah profil usaha UMKM dan kualitas ketahanan pembiayaan. Dalam lingkungan seperti ini, keberlanjutan industri penjaminan tidak cukup ditopang oleh besarnya volume penjaminan, tetapi juga oleh kemampuan membaca transformasi struktur ekonomi dan menyesuaikan portofolio secara proaktif. Karena itu, faktor ekonomi pada akhirnya mendorong industri penjaminan untuk

bergerak dari *growth-oriented guarantee* menuju model penjaminan yang lebih selektif, lebih adaptif, dan lebih berorientasi pada kualitas portofolio jangka panjang.

Temuan ini sejalan dengan literatur yang menempatkan kualitas keberlanjutan sebagai faktor yang semakin memengaruhi akses pembiayaan UKM. D'Apolito dkk. (2024), misalnya, menunjukkan bahwa UKM yang memiliki orientasi keberlanjutan lebih kuat cenderung memperoleh akses kredit bank yang lebih baik. Di sisi lain, Bansal dkk. (2025) menegaskan bahwa perkembangan digital finance mempercepat integrasi tujuan keberlanjutan ke dalam proses intermediasi keuangan. Dibaca bersama, kedua temuan tersebut memperkuat argumen bahwa industri penjaminan tidak lagi cukup bertumpu pada logika administrasi kredit tradisional, tetapi perlu membangun model penjaminan yang mampu membaca risiko dan peluang keberlanjutan secara lebih presisi.

4.3 Analisis Lingkungan Sosial

Faktor sosial memengaruhi strategi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM karena sektor ini tidak berhadapan dengan konsumen dalam arti sempit, melainkan dengan ekosistem *stakeholder* yang luas, yang meliputi pelaku UMKM, perbankan, lembaga pembiayaan, regulator, komunitas usaha, dan masyarakat. Dalam konteks ini, tekanan sosial muncul dalam bentuk perubahan ekspektasi terhadap akses keuangan, kemudahan layanan, akuntabilitas, dan dampak sosial yang nyata. Kenaikan indeks inklusi keuangan nasional menjadi 80,51 persen dan indeks literasi keuangan menjadi 66,46 persen pada SNLIK 2025 menunjukkan bahwa interaksi masyarakat dengan layanan keuangan formal semakin luas. Akibatnya, standar sosial terhadap kualitas layanan keuangan juga ikut meningkat.

Perubahan perilaku *stakeholder* yang paling penting bagi industri penjaminan adalah meningkatnya ekspektasi terhadap akses pembiayaan yang inklusif tetapi tetap bertanggung jawab. Ketika lebih banyak pelaku usaha masuk ke sistem keuangan formal, mereka tidak hanya menuntut ketersediaan pembiayaan, tetapi juga layanan yang lebih mudah diakses, lebih cepat, dan lebih sesuai dengan kebutuhan usaha. OJK menyatakan bahwa hasil SNLIK digunakan sebagai dasar penyusunan kebijakan, strategi, dan perancangan produk yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini menandakan bahwa sektor jasa keuangan, termasuk industri penjaminan, semakin dituntut menyesuaikan desain layanannya dengan karakter pengguna.

Tekanan sosial ini makin kuat karena digitalisasi telah mengubah standar pelayanan. OJK pada 2025 secara khusus mendorong literasi keuangan digital bagi pelaku UMKM melalui program GENCARKAN. Ini menunjukkan bahwa pelaku usaha kini diharapkan mampu berinteraksi dengan layanan keuangan digital, dan secara tidak langsung juga menandakan bahwa lembaga penjamin yang masih terlalu lambat, terlalu administratif, atau sulit diakses akan semakin tertinggal dari ekspektasi sosial.

Perubahan demografi dan nilai sosial juga menjadi faktor penting. Kementerian UMKM melalui berbagai program *Entrepreneur Hub 2025* mendorong *scaling up* wirausaha muda dan penguatan ekosistem kewirausahaan. Hal ini menunjukkan bahwa struktur sosial pelaku usaha sedang berubah dan semakin dipengaruhi oleh generasi yang lebih digital, lebih cepat beradaptasi, dan memiliki ekspektasi berbeda terhadap layanan keuangan. Dalam konteks ini, industri penjaminan perlu memandang pelaku UMKM bukan semata sebagai debitur potensial, melainkan sebagai bagian dari ekosistem kewirausahaan yang bergerak menuju pola usaha yang lebih modern.

Bank Indonesia juga menunjukkan bahwa penggunaan layanan keuangan digital telah meluas. QRIS menjangkau jutaan pengguna dan merchant, dengan porsi besar berasal dari UMKM. Walaupun data ini berkaitan dengan sistem pembayaran, perkembangan tersebut tetap relevan karena menunjukkan bahwa nilai sosial yang kini berkembang adalah kecepatan, kemudahan, konektivitas, dan akses yang lebih praktis. Implikasinya, lembaga penjamin juga

akan dinilai berdasarkan standar yang sama, yaitu mudah diakses, tidak berbelit, dan mampu menyesuaikan diri dengan ekosistem keuangan digital.

Dalam konteks Jamkrindo, perubahan ekspektasi sosial tercermin pada penekanan perusahaan terhadap transformasi digital, penguatan tata kelola, dan peningkatan sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan. Ini menunjukkan bahwa dari sisi sosial, perusahaan tidak lagi cukup hanya menyediakan penjaminan, tetapi juga harus menunjukkan bahwa layanannya responsif terhadap kebutuhan *stakeholder* yang makin beragam.

Secara keseluruhan, faktor sosial mendorong industri penjaminan untuk bergerak dari logika “menjamin pembiayaan” menuju logika “mendukung ekosistem pembiayaan yang inklusif, dipercaya, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat”. Dalam kerangka keberlanjutan, hal ini berarti bahwa dampak sosial dan keadilan akses harus dipandang sebagai bagian dari strategi inti, bukan sekadar efek samping dari kegiatan bisnis.

4.4 Analisis Lingkungan Teknologi

Faktor teknologi merupakan salah satu pendorong transformasi paling kuat dalam industri penjaminan kredit UMKM karena teknologi tidak hanya mengubah cara layanan diberikan, tetapi juga mengubah cara risiko dinilai, data diproses, keputusan dibuat, dan akuntabilitas dibangun. Dalam industri penjaminan, kualitas layanan sangat bergantung pada kualitas informasi, kecepatan verifikasi, akurasi penilaian risiko, dan kemampuan koordinasi dengan bank, UMKM, serta regulator. Karena itu, perubahan teknologi tidak dapat dipahami hanya sebagai alat efisiensi operasional, tetapi sebagai faktor yang membentuk ulang logika penjaminan.

Arah kebijakan industri menunjukkan hal tersebut secara jelas. OJK dalam *Peta Jalan Pengembangan dan Penguatan Industri Penjaminan Indonesia 2024–2028* menempatkan akselerasi dan transformasi digital sebagai salah satu dari empat pilar utama untuk mewujudkan industri penjaminan yang sehat, terpercaya, dan berkelanjutan. Artinya, digitalisasi bukan lagi pilihan tambahan, tetapi bagian dari arah strategis resmi sektor.

Digitalisasi memengaruhi strategi keberlanjutan industri penjaminan melalui peningkatan efisiensi, jangkauan, kualitas data, dan ketahanan proses bisnis. Dalam konteks layanan penjaminan UMKM, digitalisasi dapat mempercepat proses pengajuan, verifikasi, pemantauan, dan pelaporan. Hal ini penting karena salah satu hambatan klasik pembiayaan UMKM adalah proses layanan yang lambat, administratif, dan tidak seragam. Semakin terdigitalisasi proses penjaminan, semakin besar peluang industri melayani lebih banyak UMKM secara lebih cepat dan lebih konsisten.

Perubahan ini sejalan dengan perkembangan ekosistem keuangan digital nasional. QRIS telah menjangkau 57 juta pengguna dan 39,3 juta *merchant* sampai Semester I 2025, dengan 93,16 persen *merchant* merupakan UMKM. Data tersebut menunjukkan bahwa UMKM Indonesia semakin masuk ke ekosistem digital. Dengan demikian, lembaga penjamin juga dituntut untuk menyesuaikan diri dengan perubahan perilaku data dan transaksi UMKM yang semakin digital. Dalam jangka panjang, hal ini membuka peluang untuk berpindah dari ketergantungan pada dokumen administratif tradisional menuju pemanfaatan jejak data usaha yang lebih dinamis.

Teknologi seperti *artificial intelligence*, *big data*, dan integrasi dengan *fintech* sangat relevan bagi industri penjaminan karena sektor ini bergantung pada kemampuan membaca risiko secara lebih cepat dan lebih akurat. OJK telah menerbitkan pedoman *Tata Kelola Kecerdasan Artifisial Perbankan Indonesia* yang menekankan bahwa pemanfaatan AI di sektor keuangan harus mendukung inovasi dan efisiensi sekaligus menjaga kehati-hatian, manajemen risiko, dan tata kelola. Walaupun pedoman ini spesifik untuk perbankan, arahnya sangat relevan bagi industri penjaminan karena menunjukkan bahwa AI telah menjadi isu strategis resmi dalam sektor jasa keuangan Indonesia.

Dalam konteks penjaminan, AI dan *big data* dapat memperkuat *risk assessment*, mendukung transparansi dan akuntabilitas ESG, serta meningkatkan integrasi ekosistem antara lembaga penjamin, bank, dan UMKM. Semakin baik kualitas data dan kecerdasan analitik, semakin besar kemampuan lembaga penjamin bergerak dari keputusan administratif menuju keputusan yang lebih objektif, lebih terukur, dan lebih adaptif. Dalam konteks keberlanjutan, hal ini menjadi penting karena ESG tidak dapat diintegrasikan secara serius tanpa dukungan infrastruktur data yang memadai.

Jamkrindo sendiri menunjukkan arah yang sejalan. *Sustainability Report 2024* menyebutkan bahwa penguatan fondasi organisasi dilakukan melalui *digital transformation*, peningkatan *governance*, dan penguatan sinergi untuk memperluas jangkauan serta meningkatkan efisiensi layanan penjaminan. Hal ini memperlihatkan bahwa digitalisasi bagi Jamkrindo bukan semata proyek teknologi, tetapi bagian dari strategi keberlanjutan organisasi.

Secara keseluruhan, faktor teknologi mendorong industri penjaminan untuk beralih dari model layanan yang lambat, manual, dan berbasis dokumen menuju model yang lebih *data-driven*, lebih inklusif, lebih transparan, dan lebih selaras dengan agenda keberlanjutan. Dalam konteks ini, teknologi berfungsi sebagai pengungkit utama transformasi strategis.

4.5 Analisis Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan memengaruhi strategi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM bukan terutama melalui emisi langsung perusahaan penjaminan, melainkan melalui risiko lingkungan yang mengubah kualitas usaha UMKM, profil risiko portofolio penjaminan, arah regulasi pembiayaan, dan prioritas sektor ekonomi yang didukung. Dalam konteks jasa keuangan, OJK telah menegaskan penguatan pengelolaan risiko iklim melalui kerangka *Climate Risk Management and Scenario Analysis* atau CRMS. Bersamaan dengan itu, TKBI Versi 3 memperluas klasifikasi aktivitas ekonomi berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan semakin diterjemahkan ke dalam cara sektor keuangan menilai risiko dan menyalurkan pembiayaan.

Perubahan iklim menjadi penting bagi industri penjaminan karena banyak UMKM beroperasi pada sektor yang sensitif terhadap cuaca, bencana, gangguan pasokan, perubahan produktivitas, dan tekanan biaya energi atau bahan baku. *National Adaptation Plan Indonesia 2025* menegaskan bahwa Indonesia menghadapi risiko iklim yang luas dan perlu memperkuat ketahanan di berbagai sektor pembangunan. Bagi industri penjaminan, implikasinya cukup jelas. Ketika usaha yang dijamin semakin rentan terhadap banjir, kekeringan, panas ekstrem, atau gangguan rantai pasok, maka risiko gagal usaha dan risiko kredit juga ikut berubah.

Dalam logika penjaminan tradisional, risiko lebih banyak dibaca dari histori kredit, dokumen usaha, dan kemampuan bayar konvensional. Namun, dalam konteks perubahan iklim, pendekatan tersebut menjadi kurang memadai karena risiko fisik dan risiko transisi mulai memengaruhi ketahanan usaha. OJK pada Februari 2026 juga menegaskan penguatan ketahanan sektor perbankan terhadap risiko iklim sebagai bagian dari stabilitas sistem keuangan dan pengembangan *climate finance*. Walaupun inisiatif ini difokuskan pada perbankan, arahnya tetap relevan bagi industri penjaminan karena penjaminan berada dalam rantai keputusan pembiayaan yang sama.

Regulasi dan standar lingkungan juga semakin memengaruhi strategi sektor. *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II* dan TKBI menunjukkan bahwa kerangka pembiayaan di Indonesia semakin diarahkan untuk membedakan aktivitas ekonomi berdasarkan keselarasan dengan keberlanjutan. Bagi industri penjaminan, hal ini berarti arah portofolio, *underwriting*, *risk assessment*, dan pelaporan harus semakin sensitif terhadap faktor lingkungan. Penjaminan tidak dapat lagi hanya bertumpu pada kelayakan kredit jangka pendek, tetapi juga harus mempertimbangkan daya tahan usaha dalam menghadapi perubahan lingkungan dan arah transisi ekonomi.

Agenda *circular economy* dan *green innovation* juga mengubah lanskap usaha yang dianggap prospektif. Bappenas menegaskan bahwa target ekonomi hijau dan ekonomi sirkular telah diintegrasikan ke dalam perencanaan pembangunan nasional. Pada saat yang sama, kerangka *Green SMEs and Net Zero* menempatkan UMKM hijau sebagai bagian penting dari transformasi ekonomi rendah karbon. Dalam konteks ini, industri penjaminan perlu mulai memandang bahwa muncul segmen usaha baru yang semakin strategis, yaitu UMKM hijau, UMKM transisi, dan usaha yang berupaya menyesuaikan model bisnisnya dengan tuntutan keberlanjutan.

Dalam konteks Jamkrindo, laporan keberlanjutan 2024 menunjukkan bahwa perusahaan telah mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis dan operasional. Meskipun belum dapat dikatakan sebagai model penjaminan hijau yang sepenuhnya matang, arah tersebut menunjukkan bahwa perusahaan mulai bergerak ke jalur yang sesuai dengan tekanan lingkungan yang semakin menguat.

Secara keseluruhan, faktor lingkungan mendorong industri penjaminan untuk beralih dari model yang semata berorientasi pada risiko kredit konvensional menuju model yang juga mempertimbangkan ketahanan lingkungan, arah transisi usaha, dan keberlanjutan portofolio jangka panjang. Dengan demikian, faktor lingkungan bukan elemen tambahan, tetapi bagian penting dari logika penjaminan masa depan.

4.6 Analisis Lingkungan Hukum

Faktor hukum memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap strategi keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM karena sektor ini merupakan industri yang sangat diatur, baik dari sisi kelembagaan, kegiatan usaha, tata kelola, pembagian risiko, pelaporan, maupun arah transformasi keberlanjutan. Dalam industri seperti ini, aspek hukum tidak hanya berfungsi sebagai pagar kepatuhan, tetapi juga sebagai pembentuk model bisnis. Ketika regulator mengubah aturan penjaminan, kewajiban tata kelola, atau standar keberlanjutan, maka organisasi seperti Jamkrindo tidak cukup hanya menyesuaikan dokumen formal, tetapi juga harus menyesuaikan strategi, proses bisnis, dan prioritas portofolionya.

Dari sisi regulasi nasional, kerangka hukum industri penjaminan terus berkembang. OJK menerbitkan POJK Nomor 11 Tahun 2025 tentang Penyelenggaraan Usaha Lembaga Penjamin, yang menegaskan kewajiban pembagian risiko dengan penerima jaminan, termasuk porsi minimum risiko yang tetap harus ditanggung oleh penerima jaminan. Aturan seperti ini menunjukkan bahwa desain bisnis penjaminan sejak awal memang dibentuk oleh ketentuan hukum mengenai *risk sharing*, bukan semata keputusan komersial perusahaan. Kerangka sebelumnya, seperti POJK 2/POJK.05/2017, juga memperlihatkan bahwa sejak awal industri ini dibangun dalam sistem pengaturan yang ketat terkait kegiatan usaha, mitigasi risiko, dan struktur jasa penjaminan.

Dari sisi keberlanjutan, POJK 51/2017 menjadi regulasi kunci karena mewajibkan penerapan keuangan berkelanjutan dan laporan keberlanjutan bagi lembaga jasa keuangan, emiten, dan perusahaan publik. Regulasi ini penting karena menunjukkan bahwa keberlanjutan dalam sektor jasa keuangan di Indonesia bukan lagi isu sukarela, melainkan bagian dari kewajiban *governance* dan *disclosure*. Bagi industri penjaminan, implikasinya adalah keberlanjutan harus masuk ke wilayah hukum formal organisasi.

Pada level internasional, tekanan hukum memang tidak selalu hadir dalam bentuk aturan yang langsung mengikat lembaga penjaminan Indonesia, tetapi hadir melalui standar, komitmen, dan harmonisasi kebijakan global. Agenda seperti *SDGs*, *Paris Agreement*, dan berbagai perkembangan *taxonomy* keberlanjutan mendorong regulator nasional menyesuaikan kerangka hukumnya. Karena itu, pengaruh hukum internasional bekerja secara bertahap dari komitmen global menuju regulasi nasional, lalu ke kewajiban sektoral.

Penerapan regulasi ESG dan *governance* sangat menentukan strategi keberlanjutan sektor karena menyentuh inti organisasi, yaitu siapa yang bertanggung jawab, bagaimana keputusan dibuat, bagaimana risiko diawasi, dan bagaimana perusahaan mempertanggungjawabkan dampaknya. Dalam konteks ini, POJK 51/2017 membuat integrasi keberlanjutan masuk ke wilayah hukum formal. Implikasinya, perusahaan perlu memastikan bahwa keberlanjutan tidak berhenti pada komunikasi eksternal, tetapi masuk ke mekanisme tata kelola, pengambilan keputusan, dan pengawasan risiko.

Jamkrindo menunjukkan arah yang cukup relevan dengan tuntutan ini. *Sustainability Report 2024* menyebut penguatan fondasi organisasi melalui *digital transformation*, *improved governance*, dan *enhanced synergy with stakeholders*. Selain itu, terdapat perhatian terhadap penilaian *corporate governance* yang lebih terukur. Hal ini menunjukkan bahwa aspek hukum dan tata kelola sudah mulai dipandang sebagai bagian dari legitimasi kelembagaan perusahaan.

Risiko hukum jangka panjang dalam industri penjaminan tidak hanya terkait pelanggaran aturan, tetapi juga mencakup risiko kepatuhan, risiko tata kelola, risiko sengketa kontraktual, risiko reputasi, dan risiko ketidaksesuaian model bisnis dengan arah regulasi masa depan. Dalam konteks keberlanjutan, organisasi dapat saja patuh hari ini tetapi menjadi tertinggal besok jika model penjaminannya tidak menyesuaikan diri dengan standar keberlanjutan dan tata kelola yang makin ketat. Karena itu, strategi jangka panjang industri penjaminan perlu memasukkan *legal resilience* sebagai komponen utama keberlanjutan.

Secara keseluruhan, faktor hukum mendorong industri penjaminan untuk membangun model bisnis yang tidak hanya efektif secara ekonomi, tetapi juga kuat secara legal, transparan secara tata kelola, dan adaptif terhadap arah regulasi keberlanjutan. Dalam industri yang sangat diatur, keberlanjutan sektor tidak dapat dipisahkan dari kepatuhan dan *governance* yang kuat.

4.7 Sintesis Strategis dan Model Konseptual

Setelah dianalisis secara parsial, faktor *Political*, *Economic*, *Social*, *Technological*, *Environmental*, dan *Legal* tidak bekerja secara terpisah, tetapi membentuk tekanan strategis yang saling menguatkan terhadap industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia. Oleh karena itu, sintesis *PESTEL* dalam penelitian ini tidak dapat berhenti pada daftar pengaruh per faktor, tetapi harus menunjukkan bagaimana interaksi antar-faktor tersebut mendorong transformasi model penjaminan dari pendekatan konvensional menuju pendekatan yang lebih berkelanjutan, digital, inklusif, dan berbasis ESG.

Berdasarkan keseluruhan analisis, dapat disimpulkan bahwa industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia sedang menghadapi pergeseran lingkungan strategis yang ditandai oleh tiga dorongan utama. Pertama, terdapat dorongan regulatif dan kebijakan. Faktor politik dan hukum membentuk kerangka eksternal yang paling struktural karena negara dan regulator tidak lagi memandang penjaminan sekadar sebagai instrumen pelengkap pembiayaan, tetapi sebagai bagian dari arsitektur keuangan yang sehat, terpercaya, dan berkelanjutan. Dalam hal ini, tekanan politik dan hukum berfungsi sebagai *institutional driver* yang memaksa industri menyesuaikan *governance*, *risk management*, dan orientasi portofolionya.

Kedua, terdapat dorongan pasar dan daya tahan ekonomi. Faktor ekonomi dan lingkungan memengaruhi kualitas usaha yang dijamin, arah alokasi pembiayaan, dan ketahanan portofolio. Moderasi pertumbuhan kredit UMKM, dinamika inflasi dan biaya modal, serta meningkatnya risiko iklim menandakan bahwa keberlanjutan ekonomi sektor tidak cukup dijaga melalui ekspansi volume penjaminan. Dalam konteks ini, faktor ekonomi dan lingkungan berfungsi sebagai *portfolio and resilience driver* yang mendorong penjaminan berbasis kualitas, bukan semata kuantitas.

Ketiga, terdapat dorongan transformasi sosial dan teknologi. Faktor sosial dan teknologi mendorong perubahan ekspektasi *stakeholder* dan standar pelayanan. Naiknya inklusi keuangan, makin digitalnya UMKM, dorongan kewirausahaan muda, dan penguatan transformasi digital

industri penjaminan menunjukkan bahwa model layanan yang lambat, administratif, dan seragam semakin tidak relevan. Dalam konteks ini, faktor sosial dan teknologi bertindak sebagai *service and capability driver* yang mendorong penyesuaian proses, relasi *stakeholder*, dan penggunaan data.

Dari sintesis tersebut, dapat dipahami bahwa faktor yang paling dominan secara struktural adalah politik dan hukum karena keduanya membentuk arah institusional dan kepatuhan sektor. Namun demikian, faktor teknologi menjadi akselerator terpenting, sedangkan faktor ekonomi dan lingkungan menjadi penentu kualitas ketahanan portofolio. Sementara itu, faktor sosial berperan sebagai penguat legitimasi dan relevansi layanan. Dengan kata lain, bukan satu faktor tunggal yang menentukan transformasi, melainkan kombinasi tekanan *PESTEL* yang membuat model penjaminan lama menjadi semakin tidak memadai.

Dalam model tradisional, penjaminan cenderung berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko kredit berbasis kelayakan administratif, histori kredit, dan pembagian risiko konvensional. Namun, dalam lingkungan *PESTEL* yang baru, pendekatan tersebut menjadi terbatas karena regulasi menuntut keberlanjutan dan *governance*, pasar menuntut kualitas portofolio, teknologi memungkinkan penilaian risiko yang lebih canggih, masyarakat menuntut layanan yang lebih inklusif, dan risiko lingkungan mengubah prospek usaha secara jangka panjang. Karena itu, sintesis strategis penelitian ini mengarah pada satu kesimpulan utama, yaitu bahwa industri penjaminan kredit UMKM di Indonesia perlu bergerak dari model penjaminan konvensional menuju model penjaminan berkelanjutan yang mengintegrasikan ESG, *digital risk capability*, *governance* yang lebih kuat, dan orientasi pada ketahanan portofolio jangka panjang.

Berdasarkan sintesis tersebut, model konseptual penelitian dirumuskan dalam alur sebagai berikut. Tekanan *PESTEL* memengaruhi transformasi strategis industri penjaminan. Transformasi strategis tersebut kemudian membentuk orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital. Selanjutnya, kedua kapabilitas ini berkontribusi terhadap keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM. Dalam model ini, tekanan *PESTEL* diposisikan sebagai variabel pendorong utama, transformasi strategis sebagai proses perubahan, orientasi ESG dan kapabilitas risiko digital sebagai kapabilitas inti, dan keberlanjutan industri sebagai hasil akhir.

Hubungan antarvariabel dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama, tekanan *PESTEL* mendorong organisasi menyesuaikan strategi, proses, dan tata kelolanya. Kedua, transformasi strategis memicu pembentukan dua kapabilitas penting, yaitu orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital. Ketiga, semakin kuat kedua kapabilitas tersebut, semakin besar peluang industri penjaminan membangun keberlanjutan jangka panjang karena organisasi menjadi lebih selaras dengan arah kebijakan, lebih akurat dalam membaca risiko, dan lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan. Dalam penelitian ini, keberlanjutan industri tidak hanya diartikan sebagai kelangsungan operasional, tetapi juga sebagai kemampuan menjaga relevansi sektor, memperkuat akses pembiayaan UMKM, menjaga kualitas risiko, dan beradaptasi dengan tuntutan keberlanjutan jangka panjang.

Jika divisualisasikan secara naratif, model penelitian dapat dituliskan sebagai berikut:

Political, Economic, Social, Technological, Environmental, dan Legal pressures

→ transformasi strategis industri penjaminan

→ orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital

→ keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM

Berdasarkan model tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan dalam dua versi. Versi rinci dapat memisahkan pengaruh tiap dimensi *PESTEL* terhadap transformasi strategis. Namun, untuk menjaga kesederhanaan model, penelitian ini merumuskan hipotesis sebagai proposisi konseptual yang dapat diuji pada penelitian empiris selanjutnya, sebagai berikut:

H1: tekanan *PESTEL* berpengaruh positif terhadap transformasi strategis industri penjaminan kredit UMKM.

- H2: transformasi strategis industri penjaminan berpengaruh positif terhadap orientasi penjaminan berbasis ESG.
- H3: transformasi strategis industri penjaminan berpengaruh positif terhadap kapabilitas risiko digital.
- H4: orientasi penjaminan berbasis ESG berpengaruh positif terhadap keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM.
- H5: kapabilitas risiko digital berpengaruh positif terhadap keberlanjutan industri penjaminan kredit UMKM.

Hipotesis tersebut diposisikan sebagai proposisi konseptual yang dapat diuji pada penelitian empiris lanjutan. Dengan demikian, fungsi hipotesis dalam artikel ini adalah memperjelas arah hubungan antara variabel yang dihasilkan dari sintesis teoritis dan analisis lingkungan strategis, bukan sebagai bagian dari pengujian statistik pada penelitian ini.

Dalam konteks Jalmkrindo, sintesis ini juga memiliki relevansi yang kuat. Laporan keberlanjutan 2024 menunjukkan bahwa perusahaan telah menempatkan aksesibilitas finansial ULMKM, *digital transformation*, *risk management*, *governance*, dan *strategy and transformation* sebagai area penting. Hal ini menjadikan Jalmkrindo sebagai *anchor* kontekstual yang memperkuat argumen bahwa tekannya *PESTEL* memang sedang mendorong transformasi penjaminan secara nyata, meskipun penelitian ini tetap diposisikan pada level industri.

Secara keseluruhan, sintesis strategis penelitian ini menunjukkan bahwa faktor-faktor *PESTEL* secara bertahap mendorong transformasi industri penjaminan kredit ULMKM di Indonesia dari model penjaminan konvensional menuju model yang lebih berkelanjutan, digital, inklusif, dan berbasis ESG. Dengan demikian, integrasi seluruh faktor *PESTEL* ke dalam satu kerangka konseptual menjadi penting agar analisis tidak berhenti pada deskripsi lingkungan eksternal, tetapi berkembang menjadi model penelitian yang memiliki kontribusi akademik dan praktis.

Dari sudut pandang teoritis, sintesis ini juga memperlihatkan bahwa temuan penelitian tidak berdiri sendiri. Tambunan (2018) dan Al-dhikary dkk. (2021) menegaskan pentingnya penjaminan sebagai instrumen perluasan akses pembiayaan ULMKM, sementara Fridatien dkk. (2023) menunjukkan bahwa keberlanjutan lembaga penjamin ikut ditentukan oleh kualitas faktor internal dan kondisi makro. Penelitian ini memperluas temuan-temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa perubahan pada level industri tidak hanya dipengaruhi faktor lingkungan internal, tetapi juga tekannya politik, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang secara simultan membentuk kebutuhan transformasi penjaminan.

Temuan ini sekaligus menegaskan bahwa tekannya eksternal tidak dapat direspons dengan pendekatan sektoral yang terfragmentasi. Industri penjaminan memerlukan kerangka transformasi yang memadukan kepatuhan regulatif, pembenaan tata kelola, inovasi layanan, serta pembalasan risiko yang lebih berbasis data dan lebih peka terhadap isu keberlanjutan. Dalam konteks itulah Jalmkrindo menjadi relevan sebagai *anchor*, karena dinamikanya yang terlihat pada perusahaan tersebut merefleksikan perubahan yang lebih luas pada tingkat industri.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa industri penjaminan kredit ULMKM di Indonesia sedang menghadapi perubahan lingkungan strategis yang semakin kompleks. Perubahan tersebut berasal dari tekannya politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum yang secara bertahap mendorong kebutuhan transformasi model penjaminan. Dari

sisi politik dan hukum, arah kebijakannya nasional semakin menempatkan keberlanjutan, tata kelola, dan pengulaian industri penjamin sebagai bagian dari agenda strategis sektor jasa keuangan. Hal ini tercermin dalam *Roadmap Keuangan Berkelanjutan Tahap II 2021–2025*, *Peta Jalan Pengembangan dan Pengulaian Industri Penjaminan Indonesia 2024–2028*, pembetulan TKBI Versi 3, serta pengulaian regulasi keuangan berkelanjutan dan usaha lembaga penjamin.

Dari sisi ekonomi, industri penjamin menghadapi kebutuhan untuk menjaga keseimbangan antara perlunya akses pembiayaan dan kualitas portofolio di tengah moderasi pertumbuhan kredit ULMKM, dinamika inflasi, dan perubahan struktur ekonomi yang semakin dipengaruhi digitalisasi serta transisi hijau. Kredit ULMKM Januari 2026 tetap besar, tetapi laju pertumbuhannya melambat, sehingga strategi keberlanjutan sektor tidak lagi cukup hanya bertumpu pada ekspansi volume penjaminan.

Dari sisi sosial dan teknologi, naiknya inklusi keuangan, meningkatnya ekspektasi terhadap layanan yang cepat dan mudah diakses, berkembangnya kewirausahaannya muda, serta percepatan digitalisasi sektor jasa keuangan mendorong industri penjamin untuk membalik model layanan dan proses bisnisnya. Sementara itu, dari sisi lingkungan, meningkatnya risiko iklim dan pengulaian agenda ekonomi hijau menunjukkan bahwa ketahanan usaha ULMKM dan kualitas portofolio penjamin semakin dipengaruhi oleh faktor lingkungan dan arah transisi ekonomi.

Berdasarkan sintesis keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa keberlanjutan industri penjaminan kredit ULMKM di Indonesia menuntut pergeseran dari model penjaminan konvensional menuju model penjaminan yang lebih adaptif, lebih digital, lebih kuat secara tata kelola, dan lebih terintegrasi dengan prinsip ESG. Dalam kerangka konseptual yang diusulkan, tekannya *PESTEL* diposisikan sebagai pendorong utama transformasi strategis industri penjaminan. Transformasi strategis tersebut kemudian membentuk dua kapabilitas inti, yaitu orientasi penjaminan berbasis ESG dan kapabilitas risiko digital, yang selanjutnya menjadi fondasi keberlanjutan industri penjaminan kredit ULMKM.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas penggunaan kerangka *PESTEL* ke dalam konteks transformasi keberlanjutan industri penjaminan, yang masih relatif jarang dibahas dalam literatur. Secara kontekstual, penelitian ini menegaskan bahwa industri penjaminan kredit ULMKM, dengan jamkrindo sebagai *anchor* utama, merupakan elemen penting dalam ekosistem keuangan berkelanjutan di Indonesia. Secara praktis, penelitian ini menunjukkan bahwa masa depan industri penjaminan tidak lagi hanya ditentukan oleh kemampuan penjamin kredit, tetapi juga oleh kemampuan membangun *governance*, memanfaatkan data dan teknologi, serta menyesuaikan portofolio dengan arah keberlanjutan jangka panjang. *Sustainability Report* Jamkrindo 2024 memperlihatkan bahwa unsur-unsur seperti aksesibilitas finansial ULMKM, *digital transformation*, *risk management*, dan *governance* memang sudah menjadi perhatian strategis perusahaan, sehingga konteks Jamkrindo memperkuat relevansi hasil penelitian ini.

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena masih berbasis analisis konseptual dan data sekunder, sehingga model yang diusulkan belum diuji secara empiris. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan pendekatan kuantitatif atau *mixed methods* untuk menguji hubungan antara variabel-variabel secara lebih terukur, baik pada level industri maupun dengan fokus pada lembaga penjamin tertentu.

Ke depan, model yang diusulkan dapat diuji melalui survei kepada pelaku industri penjaminan, wawancara mendalam dengan regulator dan manajemen lembaga penjamin, atau pengembangan indikator penilaian yang lebih operasional. Langkah tersebut penting

algar transformasi keberlanjutan industri penjaminan tidak hanya berhenti pada level konseptual, tetapi dapat dikonfirmasi pada level implementasi dan kinerja.

6. IMPLIKASI MANAJERIAL

Temuan penelitian ini memiliki beberapa implikasi manajerial penting bagi industri penjaminan kredit ULMKM di Indonesia, khususnya bagi Jalmkrindo sebagai salah satu aktor utama di sektor tersebut. Implikasi pertama adalah perlunya memperkuat posisi lembaga penjamin bukan hanya sebagai penjamin kredit, tetapi sebagai enabler pembialyahan ULMKM yang selaras dengan agenda keberlanjutan nasional. Alasan kebijaksanaan regulator yang menekankan industri penjaminan yang sehat, terpercaya, dan berkelanjutan, serta pengalihan keuangannya berkelanjutan nasional, menunjukkan bahwa lembaga penjamin perlu menyesuaikan peran strategisnya secara lebih proaktif.

Implikasi kedua adalah perlunya pengalihan *governance* dan kepatuhan sebagai fondasi transformasi. Dalam industri yang sangat diatur, keberlanjutan tidak dapat dibangun hanya melalui inovasi bisnis, tetapi harus didukung oleh tata kelola yang kuat, pengalihan risiko yang baik, dokumentasi yang memadai, dan integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam kebijaksanaan internal. Bagi Jalmkrindo, hal ini berarti pengalihan fungsi kepatuhan, komite risiko, kebijaksanaan keberlanjutan, dan integrasi ESG dalam prosedur operasional penjaminan perlu terus diperjelas dan diperluas.

Implikasi ketiga adalah kebutuhan untuk membangun *digital risk capability* secara lebih sistematis. Transformasi digital tidak cukup berhenti pada digitalisasi layanan permulaan, tetapi perlu masuk ke inti model bisnis, terutama pada integrasi data, *risk engine*, pemantauan portofolio, dan interoperabilitas dengan lembaga pembialyahan serta ekosistem ULMKM. Dengan semakin digunakannya perilaku ULMKM dan makin luasnya penggunaan sistem pembialyahan digital, lembaga penjamin memiliki peluang untuk memantulkannya data yang lebih kaya dan lebih dinamis dalam proses penilaian risiko. Bagi Jalmkrindo, hal ini dapat diterjemahkan ke dalam pengembangan model penilaian risiko yang lebih *data-driven*, lebih prediktif, dan lebih sesuai dengan karakter ULMKM yang semakin terdigitalisasi.

Implikasi keempat adalah perlunya penyesuaian portofolio dan desain produk dengan agenda keberlanjutan. Pengalihan TKBI, *climate risk management*, dan aliran ekonomi hijau menunjukkan bahwa sektor jasa keuangan akan semakin membedakan aktivitas ekonomi berdasarkan tingkat keselarasannya dengan transisi berkelanjutan. Oleh karena itu, industri penjaminan perlu mulai memetakan sektor ULMKM yang rentan terhadap risiko iklim, sektor yang lebih prospektif dalam transisi hijau, serta segmen usaha yang berpotensi memperoleh manfaat dari skema penjaminan yang lebih adaptif. Dalam jangka menengah, hal ini dapat diterjemahkan ke dalam pengembangan produk penjaminan untuk ULMKM hijau, ULMKM transisi, atau usaha yang memiliki potensi efisiensi sumber daya dan inovasi berkelanjutan.

Implikasi kelima adalah pentingnya memperkuat relasi dengan *stakeholder* utama. Karena faktor sosial menunjukkan bahwa industri penjaminan makin dinilai dari sisi aksesibilitas, kemudahannya, dan dampak sosial, maka strategi keberlanjutan perlu memulainya dengan lebih kuat dengan bank, regulator, komunitas usaha, dan ekosistem pendampingan ULMKM. Dalam konteks Jalmkrindo, pengalihan sinergi ini sejalan dengan alasan perusahaannya yang menekankan *enhanced synergy with stakeholders* sebagai bagian dari pengalihan fondasi organisasinya.

Secara keseluruhan, implikasi manajerial utama dari penelitian ini adalah bahwa keberlanjutan industri penjaminan kredit ULMKM tidak dapat dicapai hanya dengan memperbesar volume penjaminan. Keberlanjutan harus dibangun melalui kombinasi

pengulaltan governanlce, integralsi ESG, pengembanlgn kalpalbilitas risiko digitall, penyesulialn portofolio terhalnal risiko dan pelulanl transisi, serta pengulaltan peraln lembalgal penjalmin dallalm ekosistem pembialyaln ULMKM yang lebih inklusif dan berkelalnjlaltan. Balgi Jalnkrindo, langkaln-langkaln tersebut dalpalt menjaldi dalsalr ulntulk memperkulalt keunggullaln stralategisnyal sekalliguls menegalskalm originallitas kontribulsinyal dallalm transformalsi indulstri penjalminaln di Indonesial. Dengaln pengulaltan literaltur, metodologi, dan penguljialn empiris paldal talhalp berikulturnyal, nalskalm ini julgal berpotensi dikembanlgnkn lebih lanjlalt menjaldi artikel yang lebih sialp dialralhkan ke julrnall nalsionall bereputalsi.

DAFTAR PUSTAKA

- ALdhikalry, B. K., Kultsuln, K., & Stephalnnie, S. (2021). Does the government credit gulalralntee promote micro, smalll, and mediuln enterprises? Evidence from Indonesial. *Joulnall of Smalll Bulsiness & Entrepreneurship*, 33(3), 323–348. <https://doi.org/10.1080/08276331.2019.1666338>
- Baldan Pulsalt Statistikk. (2026, 5 Februlalri). *Ekonomi Indonesial talhuln 2025 tulmbulh 5,11 persen*.
- Balnkn Indonesial. (2025, 4 ALgulstuls). *QRIS Jelaljalh Indonesial 2025 dorong digitallisalsi dengaln perlulalsaln pengulnalaln QRIS*.
- Jalnkrindo. (2025). *Lalporaln keberlanjlaltan 2024: Memperkokoh fondalsi sebalgal preferensi ultalnal aksesibilitas finansiall ULMKM*. PT Jalminaln Kredit Indonesial.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2017). *Peraltulraln Otoritals Jalsal Keulalnagn Nomor 51/POJK.03/2017 tentaln peneralpaln keulalnagn berkelalnjlaltan balgi lembalgal jalsal keulalnagn, emiten, dan perulsalhalaln pulblik*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2021). *Roaldmalp keulalnagn berkelalnjlaltan talhalp II (2021–2025)*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2024). *Petal jallaln pengembanlgn dan pengulaltan indulstri penjalminaln Indonesial 2024–2028*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2025, 2 Mei). *Indeks literalsi dan inklulsi keulalnagn malsyalralkalt meningkalt: Halsil Sulrvei Nalsionall Literalsi dan Inklulsi Keulalnagn Talhuln 2025*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2025, 7 ALgulstuls). *OJK dorong literalsi keulalnagn digitall balgi pelalkul ULMKM*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2025). *Peraltulraln Otoritals Jalsal Keulalnagn Nomor 11 Talhuln 2025 tentaln penyelngalralaln usalhal lembalgal penjalmin*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2026). *Bulkul talksonomi ulntulk keulalnagn berkelalnjlaltan Indonesial (TKBI) versi 3*.
- Otoritals Jalsal Keulalnagn. (2026, 10 Malret). *Perkulalt akses pembialyalaln, OJK proyeksi kredit ULMKM tulmbulh 7–9 persen paldal 2026*.

- Otoritas Jasa Keuangan. (2026, 26 Februari). OJK dalam perbankn perkulalt ketalhaln risiko iklim, luncurkln Indonesial-ULK Working Group on Climate Financing.
- United Nations Framework Convention on Climate Change. (2022). Enhanced nationally determined contribution: Republic of Indonesia.
- United Nations Framework Convention on Climate Change. (2025). National adaptation plan of Indonesia.
- Tambunan, T. T. H. (2018). The performance of Indonesia's public credit guarantee scheme for MSMEs: An regional comparative perspective. *Southeast Asian Economics*, 35(2), 319–332.
- Fridanti, E., Chandrarin, G., & Zulhroh, D. (2023). Maintaining the sustainability of the regional credit guarantee institution in Indonesia. *Asian-Pacific Management Accounting Journal*, 18(2), 339–358.
- D'Alpolito, E., Galletta, S., Iannuzzi, A. P., & Sylos Labini, S. (2024). Sustainability and bank credit access: New evidence from Italian SMEs. *Research in International Business and Finance*, 69, 102242. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102242>
- Shalhoob, H., & Hussainey, K. (2023). Environmental, social and governance (ESG) disclosure and the small and medium enterprises (SMEs) sustainability performance. *Sustainability*, 15(1), 200. <https://doi.org/10.3390/su15010200>
- Bansal, S., Kumar, S., Ali, S., Singh, S., Nangial, P., & Bamel, U. (2025). Harnessing digital finance for sustainability: An integrative review and research agenda. *Research in International Business and Finance*, 74, 102682. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2024.102682>