Journal of Golden Generation Education
Vol. 2, No. 3, Oktober (2026), 191 – 207
Website: https://ejournal.lppnusantara.com/index.php/JGGEducation/article/view/1239
E-ISSN: 3109-9661

Peran Strategis PNM dalam Mendukung Transformasi BRI Ultra-Micro Holding

Mohammad Donny Abdul Latif [1], Bobby Reza [2]
[1] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
[2] Program Studi Bisnis Digital, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta, Jakarta, Indonesia
Corresponding Author: 044644899@ecampus.ut.ac.id[1], bobby.reza@uta45jakarta.ac.id[2]*

Info Artikel
Submitted: *29 September 2026*
Revised : *17 Oktober 2026*
Accepted: *06 November 2026*
Published: *24 November 2026*

Keywords: *BRI Ultra-Micro Holding, financial inclusion, institutional performance, PNM Mekaar, ultra-micro*

Abstract
The establishment of BRI Ultra-Micro Holding (UMi) in 2021 reshaped financing and empowerment services for the ultra-micro segment. This study analyzes the role of PT Permodalan Nasional Madani (PNM) in improving ultra-micro institutional performance within UMi Holding, identifies supporting and inhibiting factors, and examines alignment and digitalization. A descriptive-analytical qualitative approach and a single-case document-review design were employed. Secondary data comprised 34 documents: 13 journal articles, 10 official publications and news reports, and 11 methodological references. Documents were purposively selected, triangulated, and analyzed using thematic analysis and descriptive statistics. The findings identify three PNM roles: providing collateral-free group financing through Mekaar, mentoring clients and building business capacity, and connecting clients to upgrading pathways through BRI and Pegadaian. PNM's outstanding financing reached IDR 62.4 trillion in November 2023, while its gross non-performing financing ratio fell from 1.23% in December 2020 to 0.58% in June 2023. Supporting factors include access to capital, joint liability, social capital, mentoring, and service integration. Inhibiting factors include unstable business income, limited financial literacy, funds diverted to consumption, and social pressure. Operational alignment and digitalization have generated service outputs, but their effects on institutional performance remain unmeasured. The study recommends needs-based mentoring and financial and digital literacy.

Kata Kunci*: BRI Ultra-Micro Holding, inklusi keuangan, kinerja lembaga, PNM Mekaar, ultra-mikro*

Abstrak
Pembentukan BRI Ultra-Micro Holding (UMi) pada 2021 mengubah pembiayaan dan pemberdayaan segmen ultra-mikro. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran PT Permodalan Nasional Madani (PNM) dalam meningkatkan kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro di bawah Holding UMi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta mengkaji penyelarasan operasional dan digitalisasi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis dengan desain studi kasus tunggal melalui telaah dokumen. Data sekunder terdiri atas 34 dokumen, meliputi 13 artikel jurnal, 10 publikasi dan pemberitaan, serta 11 referensi metodologis. Dokumen dipilih purposif, diperiksa melalui triangulasi sumber, dan dianalisis menggunakan analisis tematik serta statistik deskriptif indikator kinerja. Hasil penelitian menunjukkan tiga peran PNM, yaitu penyedia pembiayaan kelompok tanpa agunan melalui Mekaar, pendamping dan penguat kapasitas nasabah, serta penghubung jalur naik kelas melalui sinergi dengan BRI dan Pegadaian. Pembiayaan PNM meningkat menjadi Rp62,4 triliun pada November 2023, sedangkan NPL gross turun dari 1,23% pada Desember 2020 menjadi 0,58% pada

Juni 2023. Faktor pendukung mencakup akses modal, tanggung renteng, modal sosial, pendampingan, dan integrasi layanan. Hambatannya meliputi pendapatan usaha tidak stabil, literasi keuangan terbatas, penggunaan dana untuk konsumsi, dan tekanan sosial. Penyelarasan operasional serta digitalisasi telah menghasilkan keluaran layanan, tetapi dampaknya terhadap kinerja belum terukur. Penelitian merekomendasikan pendampingan berbasis kebutuhan serta penguatan literasi keuangan dan digital.

***This work is licensed under a** Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.*
Publisher: Lembaga Penerbit Penelitian Nusantara

Pendahuluan

Segmen usaha ultra-mikro berada pada lapisan paling bawah struktur usaha di Indonesia, dan sebagian besar pelakunya adalah perempuan. Perempuan mengelola sekitar 60% usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) dan lebih banyak berada pada usaha mikro dan ultra-mikro, tetapi akses mereka terhadap kredit dan pasar lebih terbatas daripada pelaku usaha laki-laki (Sunarso, 2024). Lembaga keuangan formal cenderung menghindari segmen ini karena pendapatan yang tidak stabil, biaya layanan yang tinggi, tidak adanya riwayat kredit, dan ketiadaan agunan (Sunarso, 2024). Dalam kondisi tersebut, lembaga keuangan mikro berperan menyediakan pembiayaan dasar sekaligus menjaga keberlanjutan keuangannya sendiri (Armendáriz de Aghion & Morduch, 2007; Ledgerwood et al., 2013), sehingga kinerja lembaga dinilai dari jangkauan layanan dan kesehatan keuangannya. Dalam penelitian ini, kinerja lembaga diukur melalui jangkauan layanan (jumlah nasabah dan pembiayaan yang beredar) dan kualitas pembiayaan (rasio pembiayaan bermasalah).

PT Permodalan Nasional Madani (PNM) merupakan badan usaha milik negara yang menjawab persoalan tersebut melalui Program Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (Mekaar) sejak 2015. Program ini menyalurkan pembiayaan tanpa agunan kepada perempuan prasejahtera melalui kelompok dengan sistem tanggung renteng, dan menyertainya dengan pendampingan usaha (Gunarto et al., 2026 ; Sunarso, 2024) PNM menyebut tiga modal utama yang diberikan kepada nasabah, yaitu modal finansial, modal intelektual, dan modal sosial (Kontan, 2024). Di luar pembiayaan, PNM juga menjalankan program pemberdayaan masyarakat seperti Kampung Madani (Saragih & Karunia, 2025). Skala program ini besar: per November 2023, pembiayaan PNM yang beredar mencapai Rp62,4 triliun, dengan Mekaar menyumbang 88% dan jumlah nasabah sekitar 14,9 juta (Kontan, 2023a).

Pada 2021 pemerintah membentuk Holding Ultra Mikro (UMi) dengan BRI sebagai induk serta Pegadaian dan PNM sebagai anggota. Hingga triwulan II 2024, holding ini menyalurkan pinjaman

Rp622,3 triliun kepada 36,1 juta debitur (PT Permodalan Nasional Madani, 2024), dan sekitar 15 juta di antaranya adalah nasabah perempuan PNM (BRI, 2024). Holding dirancang agar nasabah Mekaar yang usahanya berkembang dapat naik kelas ke produk BRI dan Pegadaian, dan sekitar 1,6 juta nasabah Mekaar tercatat telah naik kelas (Tirto.id, 2024). Integrasi ini diwujudkan antara lain melalui pembukaan rekening Simpedes UMi, pembentukan Agen BRILink dari ketua kelompok Mekaar, dan pengurusan Nomor Induk Berusaha dalam kegiatan Pengembangan Kapasitas Usaha (Kontan, 2023b). Dari perspektif manajemen, perubahan struktur ini menuntut harmonisasi operasional dan digitalisasi layanan, sehingga efektivitas intervensi PNM perlu dikaji ulang.

Penelitian terdahulu tentang PNM Mekaar sebagian besar menilai hasilnya pada tingkat nasabah. Ikbal et al. (2023) menelaah peningkatan UMKM melalui peran PNM Mekaar di Desa Kasimbar, Kabupaten Parigi Moutong. Firmansyah (2023) mengkaji pembiayaan dan program pengembangan kapasitas usaha Mekaar dalam kaitannya dengan omzet dan loyalitas nasabah, sedangkan Paneo (2023) membahas diversifikasi produk usaha mikro setelah nasabah memperoleh pinjaman. Temuan yang lebih kritis dilaporkan oleh Gunarto et al. (2026) Mekaar memperluas akses pembiayaan dan menumbuhkan disiplin melalui tanggung renteng, tetapi sebagian besar dana dipakai untuk konsumsi rumah tangga, sementara pendampingan usaha dan literasi keuangan masih terbatas. Dinamika tanggung renteng juga dibahas oleh Annisa & Budhiawan (2023). Matondang et al. (2025) memperlihatkan peran modal sosial dalam pembiayaan kelompok Mekaar, dan Yeni et al. (2026) mencatat kendala berupa pendapatan usaha yang tidak stabil serta kenaikan biaya operasional. Lee & Huruta (2022) menegaskan pentingnya literasi keuangan bagi pemberdayaan perempuan melalui keuangan mikro, dan Mengstie (2022) mengkaji dampak keuangan mikro terhadap pemberdayaan ekonomi perempuan. Pada tingkat makro, Adam et al. (2021) mengkaji program kredit ultra-mikro sebagai instrumen pembiayaan usaha mikro, dan Febriyani et al. (2023) menemukan bahwa pembiayaan UMi memengaruhi produk domestik regional bruto (PDRB) sektor perdagangan di Kepulauan Bangka Belitung, tetapi tidak berpengaruh langsung ketika dimediasi oleh penyerapan tenaga kerja.

Dengan demikian, kajian yang ada berfokus pada tingkat nasabah atau pada dampak makroekonomi pembiayaan ultra-mikro. Sepengetahuan penulis, kajian yang menempatkan PNM sebagai pelaku intervensi terhadap kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro setelah bergabung dalam Holding UMi masih terbatas. Secara khusus, belum ada bukti yang menjelaskan bagaimana penyelarasan operasional dan digitalisasi di dalam holding memengaruhi hubungan antara intervensi PNM dan indikator kinerja kelembagaan, seperti pertumbuhan pembiayaan dan rasio

pembiayaan bermasalah. Kesenjangan ini penting diisi karena tantangan di lapangan tidak berhenti pada akses modal, tetapi meluas ke kesiapan digital, kapasitas sumber daya manusia, dan keselarasan proses bisnis antarentitas, terutama di wilayah dengan infrastruktur terbatas.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menjawab tiga pertanyaan: (1) apa saja peran Program PNM, termasuk Mekaar, bantuan teknis, dan pembiayaan, dalam meningkatkan kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro di bawah BRI Ultra-Micro Holding; (2) faktor apa yang mendukung dan menghambat efektivitas peran tersebut; dan (3) bagaimana penyelarasan operasional dan digitalisasi di dalam holding memengaruhi hubungan antara peran PNM dan kinerja lembaga. Penelitian ini bertujuan menggambarkan peran PNM, yaitu bentuk dan mekanisme intervensi PNM, menganalisis indikator kinerjanya berupa pertumbuhan pembiayaan dan rasio pembiayaan bermasalah, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat berikut peran penyelarasan operasional dan digitalisasi berdasarkan bukti dokumen dan penelitian terdahulu.

Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur pembiayaan ultra-mikro dengan bukti tentang peran lembaga pemberdayaan di dalam struktur holding. Secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi bahan rekomendasi bagi PNM, BRI Ultra-Micro Holding, dan pemangku kebijakan dalam mengoptimalkan strategi pendampingan, mempercepat integrasi digital, dan menyusun model harmonisasi operasional yang sesuai dengan kondisi lembaga di wilayah perkotaan dan perdesaan.

Metode Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-analitis dengan desain studi kasus tunggal berbasis telaah dokumen. Kasus yang dikaji adalah intervensi PNM terhadap kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro setelah PNM berada di bawah BRI Ultra-Micro Holding. Penelitian berpijak pada paradigma interpretif, yaitu pemahaman bahwa makna tentang peran PNM dibangun melalui penafsiran atas bukti yang tersedia (Creswell & Poth, 2018). Studi kasus dipilih karena tiga alasan. Pertama, rumusan masalah berbentuk “apa” dan “bagaimana” sehingga memerlukan pemahaman mendalam, bukan pengujian hubungan antarvariabel. Kedua, fenomena yang diteliti bersifat kontemporer, terjadi dalam konteks nyata, dan batasnya dengan konteks (struktur holding, kondisi wilayah, kesiapan digital) tidak tegas. Ketiga, studi kasus memungkinkan penggabungan beberapa sumber bukti dokumenter, yaitu publikasi kinerja resmi, pemberitaan, dan artikel jurnal (Meleong, 1989 ; Yin, 2018). Penalaran

bersifat induktif, yakni tema dibangun dari isi dokumen. Indikator kuantitatif yang termuat dalam dokumen dipakai secara deskriptif dan tidak untuk menguji hipotesis.

b. Populasi, sumber, dan periode data

Seluruh sumber data bersifat sekunder berupa dokumen publik yang diterbitkan pihak lain, bukan data yang dikumpulkan langsung dari responden, sehingga penelitian ini tidak melibatkan partisipan manusia. Populasi data adalah seluruh dokumen publik yang membahas PNM, Holding UMi, atau pembiayaan ultra-mikro dan keuangan mikro dan terbit pada 2020–2026. Dari populasi tersebut, sampel dokumen dipilih secara purposif (Patton, 2015; Sugiyono, 2019) dengan empat kriteria: (1) relevan dengan PNM, Holding UMi, atau pembiayaan ultra-mikro; (2) memiliki identitas penulis atau penerbit yang jelas; (3) memuat data, indikator, atau temuan yang dapat ditelusuri; dan (4) terbit pada 2020–2026, dengan artikel jurnal dibatasi pada lima tahun terakhir (2021–2026). Tabel 1 merinci sumber data yang dikaji.

Tabel 1. Sumber Data Penelitian

Jenis sumber	Jumlah	Kegunaan dalam analisis
Artikel jurnal tentang PNM Mekaar, pembiayaan ultra-mikro, dan keuangan mikro (2021–2026)	13	Faktor pendukung dan penghambat serta pembanding temuan (rumusan masalah 2 dan 3)
Publikasi resmi dan pemberitaan kinerja PNM dan Holding UMi (siaran pers, majalah PNM, media ekonomi)	10	Indikator kinerja, bentuk intervensi, dan sinergi holding (rumusan masalah 1 dan 3)
Buku dan artikel metodologis	11	Kerangka konseptual dan metode penelitian
Total	34	

Sumber: Daftar pustaka penelitian (2026)

Sumber data berasal dari tiga kelompok dokumen. Pertama, publikasi resmi berupa majalah PNM (PNMagz) dan siaran pers BRI. Kedua, pemberitaan kinerja dari media ekonomi, yaitu Bisnis.com, Kontan, Fortune Indonesia, dan Tirto.id. Ketiga, artikel jurnal nasional dan internasional (misalnya Sustainability dan KnE Social Sciences) serta buku metodologis. Data kinerja diambil untuk periode Desember 2020 hingga November 2023, sedangkan capaian holding dilacak hingga triwulan II 2024. Dengan demikian, rentang data kinerja adalah sekitar tiga setengah tahun (Desember 2020–triwulan II 2024), yang mencakup kondisi sebelum dan sesudah pembentukan holding pada 2021, sedangkan artikel jurnal mencakup terbitan 2021–2026. Penelusuran dan pengumpulan dokumen dilakukan pada Oktober 2026.

c. Teknik Pengumpulan Data

Instrumen utama adalah peneliti sendiri yang menentukan fokus, memilih dokumen, dan menafsirkan isinya (Sugiyono, 2019), dibantu lembar telaah dokumen berbentuk matriks yang mencatat sumber, tahun, indikator atau temuan, dan konteksnya. Penelusuran dilakukan secara daring dengan kata kunci seperti "PNM Mekaar", "Holding Ultra Mikro", "NPL PNM", dan "pemberdayaan perempuan Mekaar". Prosesnya terdiri atas tiga tahap, yaitu penelusuran, penyaringan berdasarkan kriteria pada bagian 2.2, dan pencatatan data beserta tautan dan tanggal akses.

Validitas data dijaga sejak tahap pengumpulan. Pertama, dokumen yang tidak memiliki identitas penulis atau penerbit yang jelas dan tidak memuat data yang dapat ditelusuri tidak digunakan. Kedua, dilakukan triangulasi sumber, yaitu membandingkan angka dan pernyataan dari publikasi yang berbeda; misalnya jumlah debitur Holding UMi sebesar 36,1 juta tercatat pada majalah PNM dan siaran pers BRI. Ketiga, laporan tahunan teraudit PNM tidak dapat diakses langsung, sehingga indikator kinerja diambil dari publikasi yang mengutip manajemen PNM, dan keterbatasan ini dinyatakan secara terbuka pada hasil dan simpulan. Keempat, setiap dokumen dicatat beserta tautan dan tanggal aksesnya sebagai jejak audit (audit trail), dan fakta yang dilaporkan sumber dipisahkan dari interpretasi penulis (Lincoln & Guba, 1985; Nowell et al., 2017). Karena data berupa dokumen publik, penelitian ini tidak memerlukan persetujuan partisipan, dan seluruh angka serta pendapat dicantumkan beserta sumbernya.

d. Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan secara interaktif melalui tiga alur kegiatan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles et al., 2020). Pada tahap kondensasi, isi dokumen dianalisis secara tematik dengan mengacu pada Braun dan Clarke (2006). Tahapannya adalah pembacaan berulang; pengkodean terbuka secara induktif, misalnya "akses modal", "pendampingan", "literasi keuangan", "tanggung renteng", dan "kesiapan digital"; pengelompokan kode ke dalam kategori; perumusan tema yang menjawab rumusan masalah; penyajian tema dalam bentuk narasi dan matriks; serta penarikan kesimpulan yang dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

Analisis dilakukan dengan pencocokan pola (pattern matching), yaitu membandingkan pola yang tampak dalam dokumen dengan pola yang diharapkan dari kerangka teoretis (Yin, 2018). Indikator kuantitatif, seperti rasio pembiayaan bermasalah, jumlah nasabah, dan pembiayaan yang beredar, dianalisis dengan statistik deskriptif berupa perubahan nilai absolut dan

persentase, tanpa uji inferensial.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

a. Bentuk Intervensi dan Capaian PNM di Dalam Holding

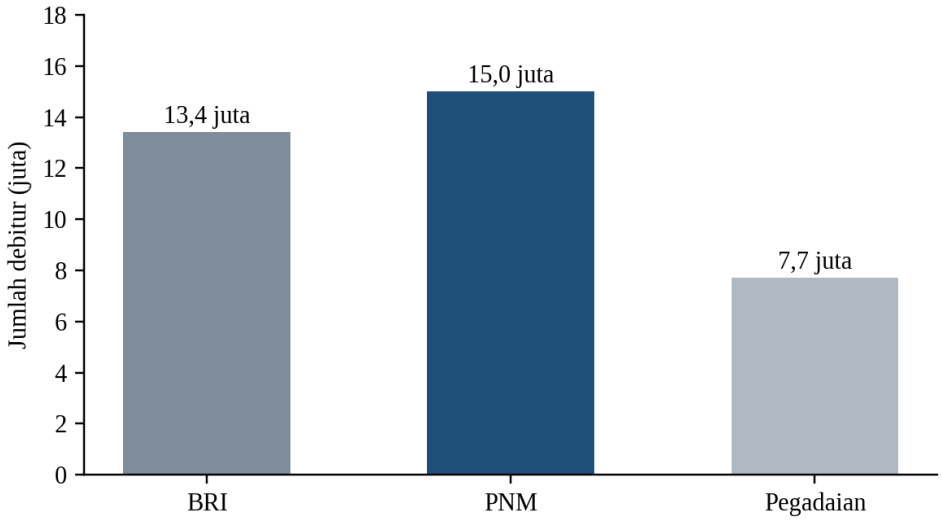
Telaah dokumen menunjukkan bahwa intervensi PNM bertumpu pada tiga komponen. Komponen pertama adalah pembiayaan kelompok tanpa agunan melalui Mekaar. Komponen kedua adalah pendampingan usaha, yaitu pengembangan kapasitas usaha melalui pertemuan kelompok dan kegiatan literasi keuangan (Kontan, 2023b, 2024). Komponen ketiga adalah sinergi holding, yang membuka jalur layanan BRI dan Pegadaian bagi nasabah Mekaar berupa pembukaan rekening Simpedes UMi, pembentukan Agen BRILink dari ketua kelompok, dan pengurusan Nomor Induk Berusaha (Kontan, 2023b). PNM juga memanfaatkan sumber daya digital BRI untuk membangun ekosistem nontunai, dimulai dari pencairan pembiayaan secara nontunai (Sunarso, 2024). Tabel 2 merangkum capaian terukur yang dilaporkan dalam publikasi terbuka.

Tabel 2. Capaian Intervensi PNM dan Holding UMi

Indikator	Capaian	Sumber
Pembiayaan PNM yang beredar (November 2023)	Rp62,4 triliun	Kontan (2023a)
Kontribusi Mekaar terhadap total pembiayaan PNM	88%	Kontan (2023a)
Nasabah PNM Mekaar	14,9 juta (September 2022: 13 juta)	Kontan (2023a)
Pinjaman Holding UMi (triwulan II 2024)	Rp622,3 triliun kepada 36,1 juta debitur	PNM (2024)
Nasabah Mekaar yang naik kelas ke produk BRI dan Pegadaian (2024)	1,6 juta nasabah	Tirto.id (2024)
Nasabah aktif PNM	13,82 juta (Des 2022) menjadi 14,67 juta (Jun 2023)	Bisnis.com (2023)
Pembiayaan PNM yang beredar	Rp39,4 triliun (Sep 2022) menjadi Rp62,4 triliun (Nov 2023); naik sekitar 58,5%	Bisnis.com (2022); Kontan (2023a)
NPL gross konsolidasi PNM	1,23% (Des 2020); 0,69% (Des 2021); 0,65% (Des 2022); 0,58% (Jun 2023)	Fortune Indonesia (2022); Bisnis.com (2023)

Sumber: Data diolah dari publikasi terbuka (2022–2024)

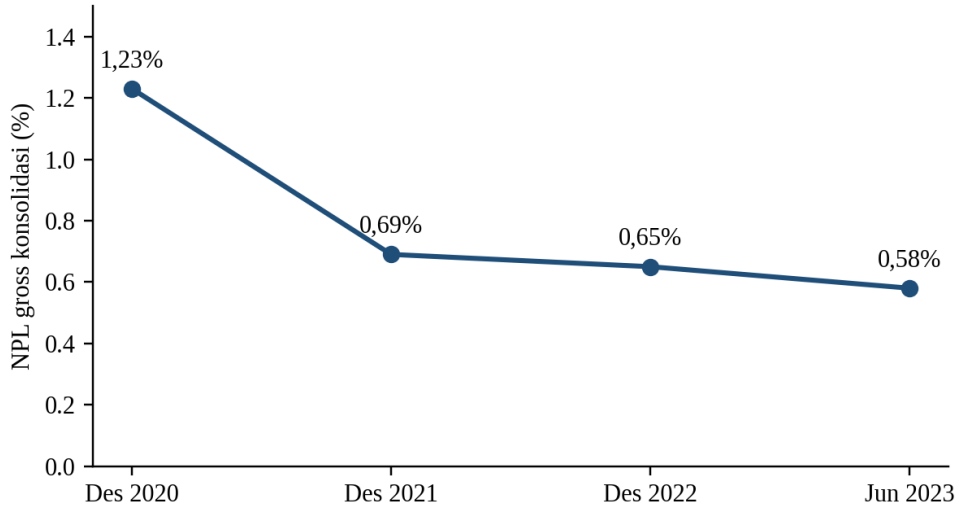
Gambar 1 memperlihatkan komposisi debitur Holding UMi. PNM menyumbang 15,0 juta dari 36,1 juta debitur atau sekitar 41,6%, diikuti BRI (13,4 juta; 37,1%) dan Pegadaian (7,7 juta; 21,3%) (BRI, 2024).



Gambar 1. Jumlah Debitur Holding UMi menurut Entitas (Triwulan II 2024)

Sumber: Data diolah dari BRI (2024)

Angka jumlah nasabah dan pembiayaan yang beredar menunjukkan jangkauan yang besar, tetapi belum menjawab apakah kinerja lembaga membaik, sehingga indikator kualitas pembiayaan perlu dilihat. Rasio pembiayaan bermasalah (NPL) gross konsolidasi PNM turun dari 1,23% pada Desember 2020 menjadi 0,69% pada Desember 2021, 0,65% pada Desember 2022, dan 0,58% pada Juni 2023 (Bisnis.com, 2023; Fortune Indonesia, 2022), seperti terlihat pada Gambar 2. Jumlah nasabah aktif naik dari 13,82 juta (Desember 2022) menjadi 14,67 juta (Juni 2023) (Bisnis.com, 2023). Pembiayaan yang beredar naik sekitar 58,5%, dari Rp39,4 triliun pada September 2022, yaitu penjumlahan Mekaar Rp33,89 triliun dan ULaMM Rp5,47 triliun (Bisnis.com, 2022), menjadi Rp62,4 triliun pada November 2023 (Kontan, 2023a).



Gambar 2. Rasio Pembiayaan Bermasalah (NPL Gross) Konsolidasi PNM

Sumber: Data diolah dari Fortune Indonesia (2022) dan Bisnis.com (2023)

Angka-angka tersebut bersifat deskriptif. Penurunan NPL sudah terjadi sebelum Holding UMi terbentuk pada 2021, dan datanya berasal dari publikasi media yang mengutip manajemen PNM, bukan dari laporan keuangan teraudit. Karena itu, hasil ini belum dapat dibaca sebagai bukti bahwa holding menyebabkan perbaikan kinerja.

b. Peran PNM dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga

Rumusan masalah pertama dijawab dengan mensintesis publikasi kinerja PNM dan penelitian terdahulu. Ketiga komponen intervensi pada bagian 3.1.1 dirumuskan sebagai tiga peran PNM, dan setiap peran dikaitkan dengan indikator kinerja lembaga, yaitu jangkauan layanan dan kualitas pembiayaan.

Peran pertama: penyedia pembiayaan kelompok tanpa agunan (akses modal dan keberlanjutan usaha). Peran ini berkaitan dengan jangkauan layanan, yang tampak pada kenaikan nasabah aktif dan pembiayaan yang beredar (Tabel 2). Manajemen PNM menyatakan bahwa pertumbuhan pembiayaan ultra-mikro tidak terlepas dari pendampingan berkesinambungan yang menyertai pembiayaan (Kontan, 2023a). Penelitian terdahulu mengkaji keterkaitan pembiayaan Mekaar dengan peningkatan UMKM (Ikbal & Djatola, 2023), omzet dan loyalitas nasabah (Firmansyah, 2023), serta diversifikasi produk usaha (Paneo, 2023). Namun, Gunarto et al. (2026) melaporkan bahwa sebagian dana dipakai untuk konsumsi rumah tangga, sehingga akses modal belum otomatis menjadi modal usaha.

Peran kedua: pendamping dan penguat kapasitas nasabah. Peran ini berkaitan dengan kualitas

pembiayaan, karena pendampingan kelompok dan tanggung renteng dipandang menjaga disiplin angsuran (Gunarto et al., 2026), sejalan dengan NPL gross yang turun menjadi 0,58% (Juni 2023). Secara kelembagaan, pendampingan dirumuskan sebagai modal intelektual dan modal sosial yang menyertai modal finansial (Kontan, 2024) dan dijalankan antara lain melalui kegiatan Pengembangan Kapasitas Usaha (Kontan, 2023b). Di tingkat lapangan, Gunarto et al. (2026) menemukan bahwa pendampingan usaha dan literasi keuangan di lokasi penelitiannya masih terbatas, dan Yeni et al. (2026) mencatat kendala pendapatan usaha yang tidak stabil. Dengan demikian, rancangan pendampingan pada tingkat kelembagaan belum sepenuhnya tercermin pada temuan lapangan yang terdokumentasi di beberapa studi terdahulu.

Peran ketiga: penghubung jalur naik kelas melalui layanan BRI dan Pegadaian. Peran ini berkaitan dengan keberlanjutan layanan bagi nasabah di dalam holding. Sekitar 1,6 juta nasabah Mekaar tercatat telah naik kelas ke produk BRI dan Pegadaian (Tirto.id, 2024), didukung pembukaan rekening Simpedes UMi, pembentukan Agen BRILink dari ketua kelompok, dan pengurusan Nomor Induk Berusaha (Kontan, 2023b). Jalur ini memperluas peran PNM dari pemberi pembiayaan awal menjadi pintu masuk ke layanan keuangan formal.

c. Faktor Pendukung dan Penghambat

Kode terbuka dari dokumen dikelompokkan ke dalam kategori faktor pendukung dan penghambat efektivitas intervensi PNM, lengkap dengan sumbernya, seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Intervensi PNM

Kategori	Faktor pendukung	Faktor penghambat	Sumber
Permodalan	Akses modal tanpa agunan dengan prosedur sederhana	Pendapatan usaha tidak stabil dan biaya operasional naik	Gunarto et al. (2026); Sunarso (2024); Yeni et al. (2026)
Kelompok dan modal sosial	Tanggung renteng menjaga disiplin angsuran; modal sosial mendukung kelancaran pembiayaan	Tanggung renteng dapat menimbulkan tekanan sosial saat nasabah sulit membayar	Annisa & Budhiawan (2023); Gunarto et al. (2026); Matondang et al. (2025)
Pendampingan dan literasi	Pendampingan berkesinambungan dan pengembangan kapasitas usaha	Pendampingan dan literasi keuangan terbatas; dana dipakai untuk konsumsi	Kontan (2023a, 2023b); Gunarto et al. (2026); Siregar & Berlianti (2025); Lee & Huruta (2022)

Kategori	Faktor pendukung	Faktor penghambat	Sumber
Digitalisasi	Infrastruktur digital BRI: rekening, Agen BRILink, pencairan nontunai	Kesiapan nasabah memakai layanan digital bergantung pada literasi keuangan; bukti empiris langsung masih terbatas	Sunarso (2024); Kontan (2023b); Lee & Huruta (2022)
Sinergi holding	Integrasi layanan dan jalur naik kelas ke BRI dan Pegadaian	Belum ditemukan bukti empiris tentang kendala harmonisasi proses bisnis antarentitas	Kontan (2023b); Tirto.id (2024)
Dampak ekonomi yang lebih luas	Pembiayaan UMi memengaruhi PDRB sektor perdagangan	Tidak berpengaruh langsung bila dimediasi tenaga kerja; penyalur perlu memperkuat pendampingan	Febriyani et al. (2023)

Sumber: Sintesis penulis dari dokumen yang ditelaah (2026)

Tabel 3 menunjukkan bahwa faktor yang sama dapat berfungsi ganda. Tanggung renteng dan kelompok menjaga disiplin angsuran, tetapi dapat menimbulkan tekanan sosial, sedangkan akses modal tanpa agunan memperluas jangkauan, tetapi tidak menjamin dana dipakai secara produktif. Untuk faktor digitalisasi dan harmonisasi proses bisnis antarentitas, bukti empiris pada sumber yang ditelaah masih terbatas.

d. Penyelarasan Operasional dan Digitalisasi

Rumusan masalah ketiga menelaah peran penyelarasan operasional dan digitalisasi dalam hubungan antara intervensi PNM dan kinerja lembaga. Dokumen menunjukkan penyelarasan pada integrasi layanan lintas entitas, yaitu rekening Simpedes UMi, Agen BRILink, dan pengurusan Nomor Induk Berusaha (Kontan, 2023b), serta pemanfaatan sumber daya digital BRI untuk pencairan pembiayaan nontunai (Sunarso, 2024). Skala integrasinya besar, dengan 36,1 juta debitur di bawah holding (BRI, 2024; PT Permodalan Nasional Madani, 2024) dan sekitar 1,6 juta nasabah Mekaar yang naik kelas (Tirto.id, 2024). Namun, sumber yang ditelaah melaporkan capaian keluaran, yaitu jumlah rekening, agen, dan nasabah naik kelas, dan bukan pengaruh penyelarasan terhadap rasio pembiayaan bermasalah atau pendapatan nasabah. Kesiapan nasabah memakai layanan digital juga bergantung pada literasi keuangan (Lee & Huruta, 2022), yang pada studi Gunarto et al. (2026) tercatat masih terbatas. Dengan demikian, pengaruh penyelarasan operasional dan digitalisasi terhadap kinerja lembaga baru dapat dinyatakan sebagai potensi yang didukung capaian keluaran, belum sebagai efek yang terukur.

e. Ringkasan Temuan

Tabel 4 meringkas temuan menurut rumusan masalah beserta penilaian penulis atas kekuatan buktinya.

Tabel 4. Ringkasan Temuan menurut Rumusan Masalah

Rumusan masalah	Temuan utama	Kekuatan bukti
Peran PNM	Tiga peran: (1) penyedia pembiayaan kelompok tanpa agunan, (2) pendamping dan penguat kapasitas nasabah, dan (3) penghubung jalur naik kelas; NPL gross turun dan pembiayaan beredar naik	Sedang: indikator tersedia, tetapi dari publikasi media dan belum teraudit
Faktor pendukung dan penghambat	Pendukung: tanggung renteng, modal sosial, pendampingan. Penghambat: pendapatan usaha tidak stabil, literasi rendah, dana konsumtif, tekanan sosial	Sedang: bersumber dari studi lokal dengan konteks beragam
Penyelarasan dan digitalisasi	Capaian keluaran tinggi (rekening, agen, naik kelas); pengaruh terhadap kinerja belum terukur	Terbatas: belum ada pengukuran hasil

Sumber: Sintesis penulis (2026)

Pembahasan

Pembahasan ini menjawab pertanyaan inti penelitian, yaitu apa saja peran PNM dalam meningkatkan kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro di bawah Holding UMi. Sesuai pendahuluan, kinerja lembaga dilihat dari jangkauan layanan dan kualitas pembiayaan. Setiap peran dikaitkan dengan indikator pada Tabel 2 dan dibandingkan dengan penelitian terdahulu.

Peran pertama PNM adalah penyedia pembiayaan kelompok tanpa agunan yang memperluas jangkauan layanan. Kenaikan nasabah aktif dan pembiayaan yang beredar menunjukkan bahwa peran ini berjalan pada skala besar, sejalan dengan penelitian terdahulu yang mengaitkan pembiayaan Mekaar dengan peningkatan UMKM (Ikbal et al., 2023) omzet dan loyalitas nasabah (Firmansyah, 2023) serta diversifikasi usaha (Paneo, 2023). Namun, jangkauan yang luas belum otomatis berarti kinerja yang baik, karena sebagian dana dipakai untuk konsumsi (Gunarto et al., 2026; Saragih & Karunia, 2025). Implikasinya bagi manajemen lembaga, indikator kinerja tidak cukup dibaca dari pertumbuhan pembiayaan; kualitas pembiayaan dan penggunaan dana perlu dipantau agar pertumbuhan tidak menutupi risiko.

Peran kedua PNM adalah pendamping dan penguat kapasitas nasabah yang menjaga kualitas

pembiayaan. Telaah dokumen memperlihatkan bahwa intervensi PNM tidak berhenti pada penyaluran modal, tetapi dirancang sebagai paket modal finansial, intelektual, dan sosial (Kontan, 2024). Rancangan ini penting karena Gunarto et al. (2026) menemukan bahwa akses pembiayaan saja belum cukup mendorong kemandirian ekonomi tanpa literasi keuangan dan pendampingan usaha yang terstruktur. Pandangan ini sejalan dengan Lee & Huruta (2022) yang menekankan peran literasi keuangan dalam pemberdayaan perempuan melalui keuangan mikro, serta dengan (Mengstie, 2022) tentang dampak keuangan mikro terhadap pemberdayaan ekonomi perempuan. Kelompok dengan sistem tanggung renteng berfungsi sebagai pengawas sosial yang menjaga kedisiplinan angsuran, sekaligus dapat menjadi sumber tekanan sosial ketika nasabah kesulitan membayar (Annisa & Budhiawan, 2023; Gunarto et al., 2026), dan modal sosial dilaporkan mendukung kelancaran pembiayaan kelompok (Matondang et al., 2025). Data kinerja PNM memperlihatkan NPL yang rendah dan menurun di tengah pertumbuhan pembiayaan yang tinggi (Bisnis.com, 2023; Kontan, 2023a), yang konsisten dengan fungsi tanggung renteng dan pendampingan kelompok dalam menjaga kedisiplinan angsuran (Gunarto et al., 2026). Namun, data agregat ini tidak memisahkan pengaruh holding dari tren yang sudah berjalan sebelum 2021. Di sisi lain, pendapatan usaha yang tidak stabil dan kenaikan biaya operasional (Yeni et al., 2026) serta pendampingan dan literasi keuangan yang masih terbatas di lapangan (Gunarto et al., 2026) menunjukkan bahwa peran ini belum sepenuhnya optimal.

Peran ketiga PNM adalah penghubung jalur naik kelas dan integrasi layanan di dalam holding. Holding UMi menyediakan jalur lanjutan bagi nasabah PNM, yaitu naik kelas ke produk BRI dan Pegadaian yang telah ditempuh sekitar 1,6 juta nasabah (Tirto.id, 2024). Jalur ini sejalan dengan cara kerja lembaga keuangan mikro yang menyeimbangkan jangkauan layanan dan keberlanjutan keuangan (Armendáriz de Aghion & Morduch, 2007). Namun, manfaat jalur tersebut bergantung pada kesiapan nasabah memakai layanan formal dan digital, dan kesiapan ini berkaitan dengan literasi keuangan yang pada penelitian terdahulu memengaruhi hasil pembiayaan mikro (Lee & Huruta, 2022). Temuan ini juga melengkapi studi makro Febriyani et al. (2023), yang menemukan bahwa pembiayaan UMi tidak berpengaruh langsung terhadap PDRB perdagangan ketika dimediasi tenaga kerja dan menyarankan penyalur memperkuat pendampingan. Penyelarasan operasional dan digitalisasi di dalam holding, yaitu rekening Simpedes UMi, Agen BRILink, Nomor Induk Berusaha, dan pencairan nontunai, baru terdokumentasi sebagai capaian keluaran dan belum sebagai efek terukur terhadap rasio pembiayaan bermasalah atau pendapatan nasabah. Dengan demikian, pendampingan dan penyelarasan layanan tampak menjadi mekanisme yang

menjembatani pembiayaan dengan hasil usaha.

Secara keseluruhan, ketiga peran tersebut saling melengkapi: pembiayaan membuka akses, pendampingan menjaga kualitas dan produktivitas penggunaan dana, dan sinergi holding menyediakan jalur lanjutan. Keterbatasan bukti merupakan temuan tersendiri. Capaian holding dilaporkan sebagai keluaran, sedangkan pengukuran hasil, seperti perubahan pendapatan nasabah setelah naik kelas atau rasio pembiayaan bermasalah nasabah yang naik kelas, belum ditemukan pada sumber yang ditelaah. Kendala harmonisasi proses bisnis antarentitas juga belum terdokumentasi secara empiris. Dari sisi teoretis, pola ini mengarah pada pendampingan sebagai penghubung antara pembiayaan ultra-mikro dan kinerja kelembagaan, sehingga memperluas studi sebelumnya yang melihat dampak pada tingkat nasabah atau wilayah, meskipun hubungan ini perlu diuji dengan data primer. Dari sisi praktis, PNM dan BRI Ultra-Micro Holding dapat memprioritaskan pendampingan berbasis kebutuhan, literasi keuangan dan digital bagi nasabah, serta pelaporan indikator hasil secara terbuka.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa PNM berperan dalam meningkatkan kinerja lembaga simpan pinjam ultra-mikro melalui penyediaan pembiayaan tanpa agunan, pendampingan usaha, dan penghubung akses layanan keuangan melalui sinergi BRI dan Pegadaian. Peran tersebut tercermin dari peningkatan outstanding pembiayaan menjadi Rp62,4 triliun pada November 2023 dan penurunan NPL gross dari 1,23% pada Desember 2020 menjadi 0,58% pada Juni 2023. Namun, perubahan tersebut belum membuktikan hubungan kausal dengan pembentukan Holding UMi. Efektivitas PNM didukung oleh sistem tanggung renteng, modal sosial, kemudahan pembiayaan, dan integrasi layanan. Sementara itu, pendapatan usaha yang tidak stabil, rendahnya literasi keuangan, serta penggunaan dana untuk konsumsi masih menjadi hambatan. Penyelarasan operasional dan digitalisasi telah menghasilkan integrasi layanan serta mendorong sekitar 1,6 juta nasabah Mekaar naik kelas, tetapi dampaknya terhadap kinerja belum terukur. Oleh karena itu, diperlukan pendampingan berbasis kebutuhan, penguatan literasi keuangan dan digital, serta evaluasi kinerja yang turut memperhatikan kualitas pembiayaan dan keberlanjutan usaha nasabah.

DAFTAR PUSTAKA

Adam, L., Soekarni, M., & Inayah, I. (2021). Indonesia’s ultra microcredit programme: Financing micro businesses, empowering the poor. Journal of Southeast Asian Economies, 38(2), 263–

280.

Annisa, N., & Budhiawan, A. (2023). Sistem tanggung renteng dalam pemberian kredit modal usaha PNM Mekaar. Jurnal Ilmiah Living Law, 15(2), 108–118. https://doi.org/10.30997/jill.v15i2.8732

Armendáriz, B., & Morduch, J. (2010). The economics of microfinance (2nd ed.). Cambridge, MA: MIT Press.

Bisnis.com. (2022, 8 Oktober). Kuartal III/2022, penyaluran pinjaman PNM tembus Rp46,24 triliun. https://finansial.bisnis.com/read/20221008/89/1585555/kuartal-iii2022-penyaluran-pinjaman-pnm-tembus-rp4624-triliun

Bisnis.com. (2023, 31 Juli). Permodalan Nasional Madani (PNM) raup laba Rp753,65 miliar pada semester I/2023. https://finansial.bisnis.com/read/20230731/89/1679788/permodalan-nasional-madani-pnm-raup-laba-rp75365-miliar-pada-semester-i2023

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

BRI. (2024, 17 September). BRI's Ultra Micro Holding marks three years, serving 176 million customers and 36.1 million borrowers [Siaran pers]. Kyodo News PR Wire. https://kyodonewsprwire.jp/release/202409176547

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Febriyani, L., Nugroho, A. A., Leksono, B. K., Maheswara, P. W., & Saputra, H. (2023). Ultra micro financing (UMi) and trade labor: Impacts on GRDP in the large trade and retail business field of Bangka Belitung Islands Province (2017–2022). International Journal of Magistravitae Management, 1(1). https://doi.org/10.33019/ijomm.v1i1.5

Firmansyah, J. (2023). Mekaar financing and business capacity development program to increase turnover and customer loyalty. Formosa Journal of Sustainable Research, 2(7), 1535–1550. https://doi.org/10.55927/fjsr.v2i7.5027

Fortune Indonesia. (2022, 13 Mei). PNM catat peningkatan aset produktif pembiayaan pada 2021. https://www.fortuneidn.com/finance/bayu/pnm-catat-peningkatan-aset-produktif-pembiayaan-pada-2021

Gunarto, A. N. L., Pramesti, I., & Saraswati, B. D. (2026). The effectiveness of the PNM Mekaar program in empowering economically disadvantaged women: A qualitative study in Salatiga City. Gorontalo Development Review, 9(1), 90–99.

https://doi.org/10.32662/golder.v9i1.4680

Ikbal, A. M. A., & Djatola, H. R. (2023). Peningkatan UMKM melalui peran PT Permodalan Nasional Madani (PNM) Mekaar Desa Kasimbar Kabupaten Parigi Moutong. Jurnal Kolaboratif Sains, 6(7), 757–764. https://doi.org/10.56338/jks.v6i7.3838

Kontan. (2023a). Pembiayaan PNM tembus Rp 62,4 triliun di 2023 berjalan. https://keuangan.kontan.co.id/news/pembiayaan-pnm-tembus-rp-624-triliun-di-2023-berjalan

Kontan. (2023b, 17 Oktober). PNM akselerasi kesejahteraan nasabah lewat Program PKU Akbar. https://keuangan.kontan.co.id/news/pnm-akselerasi-kesejahteraan-nasabah-lewat-program-pku-akbar

Kontan. (2024, 23 Februari). Perkuat inklusi keuangan, PNM terus tingkatkan layanan produk ULaMM dan Mekaar. https://keuangan.kontan.co.id/news/perkuat-inklusi-keuangan-pnm-terus-tingkatkan-layanan-produk-ulamm-dan-mekaar

Ledgerwood, J., Earne, J., & Nelson, C. (2013). The new microfinance handbook: A financial market system perspective. Washington, DC: World Bank.

Lee, C.-W., & Huruta, A. D. (2022). Green microfinance and women's empowerment: Why does financial literacy matter? Sustainability, 14(5), 3130. https://doi.org/10.3390/su14053130

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Beverly Hills, CA: SAGE.

Matondang, S. N., Nasution, M. L. I., & Rahmani, N. A. B. (2025). Analysis of Islamic social capital in improving welfare in MSMEs group financing. Journal of Applied Business Administration, 9(2), 273–282. https://doi.org/10.30871/jaba.10412

Mengstie, B. (2022). Impact of microfinance on women's economic empowerment. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 11(1). https://doi.org/10.1186/s13731-022-00250-3

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

Moleong, L. J. (2017). Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. International Journal of Qualitative Methods, 16(1), 1–13. https://doi.org/10.1177/1609406917733847

Paneo, I. (2023). Micro-business transformation: Product diversification after obtaining capital loan from PNM Mekaar. Kunuz: Journal of Islamic Banking and Finance, 3(2), 78–92.

https://doi.org/10.30984/kunuz.v3i2.739

Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.

PT Permodalan Nasional Madani. (2024, September). Holding Ultra Mikro 3 tahun. PNMagz, (20). https://www.pnm.co.id/files/uploads/resourcefile/attachment/2024/Oct/24/6719cd1fb65ff/pnmagz-edisi-20.pdf

Saragih, M. A. P., & Karunia, R. L. (2025). Microfinance and community empowerment through Kampung Madani Program PT Permodalan Nasional Madani. KnE Social Sciences, 10(15), 580–596. https://doi.org/10.18502/kss.v10i15.19214

Siregar, N. P., & Berlianti, B. (2025). Efektivitas Permodalan Nasional Madani Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (PNM Mekaar) dalam memenuhi kebutuhan sosial ekonomi keluarga di Kelurahan Sitinjak. RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Pendidikan, 3(6), 259–273. https://doi.org/10.62383/risoma.v3i6.1285

Sugiyono. (2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sunarso. (2024, Januari). How a pioneering microfinance initiative is boosting Indonesia's women entrepreneurs. World Economic Forum. https://www.weforum.org/stories/2024/01/microfinance-women-indonesia-mekaar/

Tirto.id. (2024). Holding Ultra Mikro terus buktikan kinerja gemilang. https://tirto.id/holding-ultra-mikro-terus-buktikan-kinerja-gemilang-g3h9

Yeni, N., Yusuf, M., & Hareastoma, H. (2026). Peran PNM Mekaar Syariah dalam pemberdayaan ekonomi perempuan pelaku usaha ultra mikro di Desa Bukit Pemuatan. Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research, 4(3), 1396–1404. https://doi.org/10.69693/ijim.v4i3.1397

Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE.