

# UNIT BISNIS SYARIAH DENGAN PENDEKATAN ANALISA FAKTOR

**Hari Rahma D.**

*Institut Pertanian Bogor*

**Amzul Rifin**

*Institut Pertanian Bogor*

**Imam Teguh Saptono**

*Institut Pertanian Bogor*

## ABSTRAK

Sektor perbankan merupakan salah satu sektor ekonomi dengan tingkat persaingan yang sangat ketat. Kondisi tersebut mengharuskan jajaran manajemen bank untuk menerapkan strategi yang tepat serta melakukan inovasi untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan dan kualitas jasa yang ditawarkan. Dari berbagai strategi yang ada, *spin off* menjadi salah satu strategi yang cukup populer di antara perusahaan perbankan.

Meskipun didasari oleh peraturan yang sama, pelaksanaan *spin-off* Unit Usaha Syariah (UUS) di Indonesia dilakukan dengan tahapan dan proses yang berbeda antara satu Bank Umum Konvensional (BUK) dengan BUK lainnya. Dalam penelitian akan dilakukan pembahasan terhadap faktor-faktor yang menjadi pertimbangan proses *spin off* unit usaha syariah.

Penelitian ini bersifat deskriptif dan proses pengumpulan data akan dilakukan melalui penyebaran kuisioner untuk menetapkan variabel atau faktor yang dinilai memiliki peran signifikan dalam implementasi *spin off* unit bisnis syariah, dengan menggunakan pendekatan analisa faktor.

**Kata kunci :** *Spin off, syariah, kinerja, analisa faktor.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Dari berbagai sektor ekonomi yang ada, sektor perbankan merupakan sektor dengan persaingan yang tinggi. Ketatnya persaingan di sektor perbankan, mengharuskan bank untuk menerapkan strategi yang tepat serta melakukan inovasi untuk meningkatkan kapabilitas perusahaan dan kualitas jasa yang ditawarkan. Dari banyaknya alternatif strategi yang ada, *spin off* menjadi salah satu strategi yang cukup populer di antara perusahaan perbankan. Fenomena *spin off* menjadi alternatif strategi yang dipilih oleh berbagai perusahaan, mengingat pelaksanaan strategi tersebut terbukti memberikan dampak yang positif bagi kinerja. Praktek *spin off* oleh perusahaan-perusahaan di Eropa berhasil meningkatkan daya saing dan kesempatan kerja di negara-negara yang tergabung dalam Uni Eropa melalui a) membentuk dan menambah perusahaan baru; b) meningkatkan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi yang sehat; c) meningkatkan inovasi dari perusahaan hasil *spin-off*; d) meningkatkan potensi kewirausahaan; e) meningkatkan potensi pertumbuhan jangka panjang; f) memberikan keuntungan bagi perusahaan induk;

g) memperbesar daya saing wilayah; h) menciptakan pasar-pasar baru; dan i) menciptakan lingkungan yang dinamis karena adanya interaksi antara teknologi, kewirausahaan, kluster industri pada wilayah ekonomi yang berbeda.

Di Indonesia, aksi *spin off* oleh pelaku industri perbankan mulai dikenal setelah dikeluarkannya beberapa dasar hukum yang mengatur tentang *spin off* tersebut. Selain itu, pelaksanaan *spin off* juga didorong secara tidak langsung oleh kebijakan lainnya, salah satunya *blue print* Bank Indonesia tentang upaya pengembangan perbankan syariah yang secara implisit menyebutkan bahwa salah satu cara untuk mencapai pangsa pasar perbankan syariah 5% dari perbankan nasional pada tahun 2011 adalah dengan mendorong terjadinya *spin-off* (Unit Usaha Syariah) UUS menjadi Bank Umum Syariah (BUS).

*Spin-off* pada industri perbankan hingga saat ini telah dilakukan oleh beberapa bank, seperti PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, PT Bank Bukopin dan PT Bank Jabar Banten. Meskipun didasari oleh peraturan yang sama, pelaksanaan *spin-off* UUS di Indonesia dilakukan dengan tahapan dan proses yang berbeda antara satu Bank Umum Konvensional (BUK) dengan BUK lainnya. Sebagian dibentuk dengan cara pembelian BUK yang sudah ada oleh BUK yang memiliki UUS meskipun BUK yang dibeli memiliki ukuran yang lebih kecil untuk kemudian dikonversi menjadi BUS. Setelah itu, UUS di *spin-off* dan digabungkan ke dalam BUS tersebut. Dalam penelitian ini selanjutnya metode ini disebut sebagai *spin-off* melalui badan yang sudah ada. Salah satu contoh BUS yang merupakan hasil *spin-off* dengan metode badan yang sudah ada adalah PT. Bank BRI Syariah.

Proses *spin-off* yang berbeda diterapkan pada pembentukan PT. Bank BNI

Syariah. Dalam proses pendiriannya, PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai BUK yang memiliki UUS mendirikan BUS yang modalnya berasal dari seluruh aset dan kewajiban yang ada pada UUS itu sendiri, kemudian dilakukan *spin-off* terhadap UUS tersebut setelah keluarnya persetujuan operasional BUS dari Bank Indonesia. Metode *spin-off* ini selanjutnya akan disebut metode *spin-off* melalui pembentukan badan baru.

Dengan adanya perbedaan pada proses kedua aksi *spin off* tersebut, setiap metode serta strategi yang diterapkan baik oleh PT. Bank BNI Syariah maupun PT. Bank BRI Syariah tentunya diimplementasikan dengan berbagai pertimbangan. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bermaksud melakukan pembahasan terkait faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam implementasi *spin off* unit usaha syariah. Pembahasan yang dilakukan mencakup latar belakang dilakukannya *spin off*, faktor yang mendasari pemilihan metode yang berbeda antara PT. Bank BNI Syariah dan Bank Syariah BRI dan beberapa hal lain terkait proses *spin off* tersebut. Secara umum penelitian dilakukan dalam dua tahap, pertama yaitu proses menganalisa faktor-faktor yang menjadi pertimbangan implementasi *spin off* pada perbankan syariah, kemudian dilakukan analisa untuk mengetahui faktor yang menjadi pertimbangan dalam implementasi *spin off* yang berbeda pada kedua instansi yang menjadi studi kasus.

PT. Bank BNI Syariah dan PT. Bank BRI Syariah diambil sebagai objek penelitian dengan pertimbangan kedua perusahaan merupakan salah satu syariah yang memiliki pangsa cukup besar didalam bidang perbankan syariah dan sudah mempublikasikan data keuangannya baik sebelum dan setelah melakukan *spin off*. Selain itu, *spin off* dilakukan kedua perusahaan tersebut pada periode yang

belum terlalu lama, sehingga faktor-faktor seperti kondisi perekonomian dan politik secara umum tidak terlalu berbeda dengan kondisi saat ini. Hasil dari penelitian yang berjudul pemilihan metode *spin off* unit usaha syariah pendekatan analisa faktor dengan studi kasus PT. Bank BNI Syariah dan Bank Syariah BRI diharapkan dapat memberikan tambahan referensi akademik serta masukan kepada manajemen terkait faktor yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja PT. Bank BNI Syariah, PT. Bank BRI Syariah atau instansi perbankan lainnya.

### **Rumusan Masalah Penelitian**

Semenjak bank umum konvensional mulai memberikan layanan secara syariah dengan terlebih dahulu membentuk Unit Usaha Syariah (UUS), pangsa pasar untuk berbagai produk-produk perbankan syariah menjadi semakin besar dan pembentukan bank syariah menjadi fenomena yang semakin banyak terjadi di dunia perbankan. Implementasi metode tersebut dapat dilakukan melalui tiga pendekatan. Pertama, bank umum konvensional yang telah memiliki UUS mengakuisisi bank yang relatif kecil kemudian mengkonversinya menjadi syariah dan melepaskan serta menggabungkan UUS-nya dengan bank yang baru dikonversi tersebut, salah satu contoh dari bank syariah yang dibentuk dengan metode ini adalah BRI Syariah yang merupakan hasil dari akuisisi PT. Bank BRI terhadap Bank Jasa Arta. Kedua, bank umum konvensional yang belum memiliki UUS, mengakuisisi bank yang relatif kecil dan mengkonversinya menjadi syariah. Ketiga, adalah dengan melakukan *spin-off* (pelepasan) UUS dan dijadikan Bank Umum Syariah tersendiri, dengan salah satu contoh BNI Syariah.

Masing-masing metode pembentukan memiliki kelebihan dan kekurangan, serta diimplementasikan setelah mempertim-

bangkan berbagai aspek. Dengan adanya latar belakang tersebut, pada penelitian ini secara umum akan dibahas lebih lanjut hal-hal terkait dua bank syariah yang dibentuk dengan metode *spin off* yang berbeda yaitu PT. Bank BNI Syariah dan PT. Bank BRI Syariah, dan lebih lanjut rumusan permasalahan yang dapat dibentuk dalam penelitian ini yaitu faktor-faktor yang menjadi pertimbangan di dalam implementasi strategi *spin off* atas unit usaha syariah?

### **Tujuan Penelitian**

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui faktor-faktor yang menjadi pertimbangan di dalam implementasi *spin off* atas unit usaha syariah.

### **Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup pada penelitian ini terkait dengan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan di dalam implementasi *spin off* sebagai salah satu alternatif strategi pada sektor perbankan. Informasi tersebut diperlukan sebagai tambahan rekomendasi kepada UUS yang akan menentukan metode *spin off* yang sesuai dengan karakteristik masing-masing UUS.

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PENELITIAN**

Sektor perbankan di Indonesia merupakan bidang yang memiliki perkembangan yang cukup pesat, dilihat dari bertambahnya jumlah bank yang ada di Indonesia serta variasi jasa dan produk yang ditawarkan. Dengan pangsa pasar yang cukup besar, perbankan Indonesia memiliki peluang untuk meningkatkan serta memaksimalkan kapabilitas dan pertumbuhan bisnisnya. Meskipun memiliki prospek pertumbuhan yang cukup baik, sektor perbankan di Indonesia dinilai belum mampu bersaing secara maksimal. Kondisi tersebut salah satunya terlihat dari daftar

sepuluh bank terbesar di ASEAN, dimana hanya Bank Mandiri yang mampu masuk dalam jajaran tersebut. Sementara itu, BRI, BCA dan BNI masih berada di jajaran dua puluh bank besar (Perbanas, 2009).

Denagn kondisi tersebut masih diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja bank di Indonesia, mengharuskan bank untuk menerapkan strategi yang tepat, disamping juga melakukan inovasi untuk meningkatkan kapabilitas perbankan, mengingat kapabilitas perbankan yang dapat diandalkan menjadi kunci dalam menjalani era globalisasi. Terdapat berbagai strategi yang dapat dikembangkan untuk peningkatan kinerja perbankan, seperti merger, akuisisi *spin off* dan lain-lain (Mulyana, 2009).

Dari berbagai alternatif strategi perusahaan, *spin off* masih menjadi topik yang cukup sering muncul dalam pembahasan tentang strategi restrukturisasi perusahaan di Indonesia, mengingat potensi adanya *spin off* di Indonesia masih cukup besar dan dapat terus berkembang dari sisi jumlah dan kompleksitas meskipun *spin off* masih dianggap sebagai aksi yang cukup baru di Indonesia. Besarnya kemungkinan penerapan *spin off* di Indonesia sampai saat ini masih belum didukung oleh pembahasan dan penelitian yang menyeluruh terkait *spin off*. Oleh karena itu penelitian terkait *spin off* dinilai bermanfaat mengingat kompleksitas proses *spin off* akan terus berkembang dan diperlukan analisa yang mendalam terkait hal tersebut.

Dari penelitian-penelitian sebelumnya, terdapat beberapa alasan pemilihan strategi *spin off* oleh manajemen perusahaan. Di dalam penelitiannya, Stanley (2009) menjelaskan bahwa alasan yang cukup banyak digunakan oleh para jajaran manajemen bank dalam implementasi *spin off* adalah untuk meningkatkan fokus, baik dari perusahaan induk maupun perusahaan baru yang akan dibentuk. Hal tersebut

sesuai dengan harapan *stakeholders* perusahaan yang tentunya selalu menginginkan target pencapaian kinerja yang jelas. Meskipun banyak perusahaan memiliki nilai lebih melalui pembagian risiko ke dalam berbagai divisi dan unit bisnis di dalam perusahaannya, berkembang informasi bahwa perusahaan memiliki diversifikasi bisnis yang luas cenderung menanggung biaya diversifikasi *diversification discount* yang lebih besar dibandingkan perusahaan dengan bidang usaha sejenis yang lebih fokus dalam lini bisnis tertentu.

Alasan lain yang mendorong aksi *spin off* adalah strategi tersebut mampu menghasilkan informasi keuangan dan akuntansi yang lebih baik serta bermakna. Dengan adanya pemisahan unit bisnis yang mendominasi aset perusahaan induk, proses analisa atas kondisi keuangan dapat dilakukan dengan lebih baik, terutama terhadap perusahaan induk. Lebih lanjut, pelaksanaan *spin off* dinilai mampu meningkatkan insentif untuk jajaran manajemen. Argumen ini didasarkan kondisi bahwa tanpa adanya *spin off*, skema penetapan harga dapat dipengaruhi oleh kondisi dan kinerja masing-masing divisi. Selain itu, penetapan biaya di dalam perusahaan besar yang memiliki berbagai lini bisnis dapat menghasilkan penghitungan profitabilitas yang kurang tepat karena adanya percampuran atas biaya-biaya *overhead* dari setiap divisi. Setelah dilakukan pemisahan atas divisi yang dominan di dalam perusahaan, kemungkinan perhitungan biaya-biaya yang kurang tepat dapat dihindari.

Dampak positif lain yang dapat dihasilkan dari adanya proses *spin off* adalah adanya maksimalisasi atas insentif untuk para *stakeholders*, mengingat setelah adanya *spin off* seluruh kegiatan bisnis benar-benar dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan induk. Dengan proses bisnis

yang lebih independen tersebut, target-target dapat ditetapkan dengan lebih fokus untuk menghasilkan insentif serta bonus dengan standar yang lebih jelas.

Salah satu dampak dari peningkatan kinerja dengan adanya *spin off* berdasarkan penelitian dari Patrick Cusatis (1993) yaitu adanya peningkatan keuntungan pasar (*market returns*) baik untuk perusahaan induk maupun perusahaan yang baru dibentuk. Pada penelitian tersebut, terlihat bahwa perusahaan induk memiliki *returns* yang lebih baik dibandingkan kelompok perusahaan sejenis selama periode penelitian. Selama 37 bulan setelah pengumuman *spin off*, *returns* dari perusahaan induk mencapai 67,2% sedangkan *returns* dari perusahaan kelompok yang sejenis sebesar 18,1%. Kondisi yang sama juga terjadi pada perusahaan yang baru dibentuk, dimana *returns* dari perusahaan baru mencapai 76,0% sedangkan *returns* dari perusahaan kelompok yang sejenis sebesar 33,6%.

Hasil penelitian tersebut kemudian diperkuat dengan penelitian lain, salah satunya penelitian Daley (1997) yang jelaskan dampak positif *spin off* dalam bentuk peningkatan fokus. Studi kasus pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa *spin off* dapat meningkatkan nilai pasar dan kinerja perusahaan, terutama pada dalam perusahaan yang memiliki industri yang berbeda. Peningkatan nilai pasar tersebut merupakan dampak dari pelepasan kegiatan operasional yang tidak berhubungan dengan *core business* perusahaan. Berdasarkan analisa Daley, nilai pasar dari perusahaan dengan industri yang berbeda yang melakukan *spin off* meningkat 4,3%, lebih besar dibandingkan peningkatan nilai pasar dari industri yang sejenis sebesar 1,4%.

Salah satu hal yang menjadi perhatian di dalam penelitian tersebut yaitu peningkatan nilai *returns on assets* hanya terdapat pada *spin off* terhadap perusahaan dengan

lini bisnis yang berbeda (*cross industry firms*). Hal tersebut sesuai dengan teori dasar yang digunakan bahwa jika *spin off* dilakukan terhadap perusahaan dengan industri yang berbeda, perusahaan meningkatkan kemampuan untuk fokus pada kinerja operasional. Namun jika *spin off* dilakukan terhadap perusahaan dengan industri yang sama, keuntungan yang diperoleh cenderung lebih kecil.

Hal lain yang sebaiknya juga diperhatikan dalam implementasi *spin off* adalah dampak strategi *spin off* terhadap pangsa pasar dan kegiatan operasional secara langsung seperti penerimaan nasabah dan kemudahan penggunaan produk bank syariah. Penelitian yang dilakukan oleh Bank Syariah Mandiri pada tahun 2008 menunjukkan bahwa nasabah menginginkan produk-produk yang mudah diaplikasikan (*applicable*) dan menyakinkan (*undoubtfull*). Hal tersebut berarti bank syariah harus memiliki produk dengan prinsip syariah yang kuat, memberikan kenyamanan, sesuai dengan keyakinan serta menerapkan perilaku dan moral yang Islami dalam pelayanannya. Selain itu, perbankan syariah harus dikelola dengan profesional, memberikan pelayanan yang cepat, ramah, berkomitmen dalam pelayanan nasabah, memiliki lingkungan yang nyaman, didukung oleh infrastruktur yang memadai, permodalan yang kuat serta jaringan layanan yang luas.

Dengan tingginya ekspektasi atas produk syariah, pelaksanaan *spin off* memiliki beberapa tantangan seperti dalam hal kemampuan untuk menghasilkan dan mempertahankan produk yang mudah diaplikasikan (*applicable*) dan menyakinkan (*undoubtfull*), tantangan dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan menguasai prinsip syariah secara menyeluruh, serta tantangan terkait permodalan yang sebelum *spin off* ditopang seluruhnya oleh perusahaan induk.

Dari berbagai penelitian sebelumnya, terdapat beberapa literatur yang berkaitan dengan kinerja perusahaan setelah *spin off*, salah satunya yaitu penelitian Matthew Briggs Semadeni tentang faktor-faktor yang menentukan aksi korporasi manajemen setelah *spin off* serta dampaknya terhadap kinerja. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa aksi finansial dipengaruhi oleh kepemilikan CEO dan berkorelasi positif dengan ROA, kepemilikan manajemen mempengaruhi aksi strategis dan berkorelasi positif dengan ROA, aksi institusional dipengaruhi kepemilikan manajemen dan berkorelasi positif dengan kinerja pasar.

Selain penelitian itu, juga terdapat penelitian dari Po-Young Chu, Mei-Jane Teng, Chung-shuy Lee and Hero Chiu yang membahas tentang Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja *spin off* non akademis dari grup Acer di Taiwan dan membuktikan bahwa kinerja *spin off* berkorelasi dengan pengetahuan serta pengalaman teknis dari CEO, *spin off* yang dilengkapi dengan penelitian internal dan teknologi cenderung memiliki kinerja yang terbaik, kinerja *spin off* tidak berkorelasi dengan grup/unit awal dimana perusahaan baru berasal.

Stanley Block juga melakukan penelitian terkait latar belakang dilakukannya *spin off* oleh beberapa perusahaan multinasional, kinerja perusahaan induk dan perusahaan baru sebelum dan setelah *spin off*, kinerja operasional sebelum dan setelah *spin off* dengan menggunakan data analisa excess return, common stock return, ROA. Dari penelitiannya, diketahui bahwa diversifikasi pendapatan dan pangsa pasar tidak mempengaruhi kinerja, efisiensi biaya, kecukupan modal, dan likuiditas berpengaruh negatif terhadap kinerja bank, penggantian terhadap manajemen yang tidak efisien memberikan dampak positif terhadap kinerja bank, tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara kinerja

bank hasil merger di kawasan ASEAN.

Sedangkan penelitian Ratna Ayu Sabrina Stamboel terkait implementasi teori *spin off*, pelaksanaan dan kebijakan *spin off* di Indonesia, isu yang terkait dengan proses *spin off* di Indonesia serta solusinya menunjukkan bahwa *spin off* memberikan dampak positif, terutama kepada perusahaan baru, motivasi utama untuk melakukan *spin off* meningkatkan performa perusahaan terkait akses terhadap sumber modal.

### Kerangka Pemikiran Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, dilakukan dengan pendekatan kualitatif yang dilakukan melalui penyebaran kuisioner, studi kasus, serta telaah literatur. Pada tahap awal pelaksanaan penelitian, akan dilakukan penyebaran kuisioner awal untuk mengetahui kriteria yang menjadi pertimbangan dalam implementasi strategi *spin off*. Di dalam tahap tersebut digunakan 23 variabel/pertanyaan yang dikembangkan dari 8 (delapan) bagian atau *cluster* yang menjadi kriteria, antara lain : kluster persiapan *spin-off*, tahap pelaksanaan *spin-off*, kepemimpinan dan tim kerja, strategi perusahaan, kepegawaian, kesiapan teknologi dan infrastruktur, penerimaan pasar, serta kriteria umum.

Dengan menggunakan *cluster* tersebut, akan dikembangkan pertanyaan-pertanyaan yang dapat diolah melalui ke dalam kuisioner awal dan kemudian dapat direduksi dan digunakan dalam proses perumusan faktor yang menjadi pertimbangan manajemen perbankan dalam implementasi strategi *spin off* secara umum. Setelah dilakukan perumusan atas faktor-faktor yang menjadi pertimbangan di dalam implementasi *spin off*, pada tahap selanjutnya akan dilakukan penentuan faktor yang lebih spesifik untuk penentuan metode *spin off*. Seperti yang sudah dibahas pada bagian sebelumnya, terdapat 2 (dua) metode *spin off* yang akan dibahas lebih

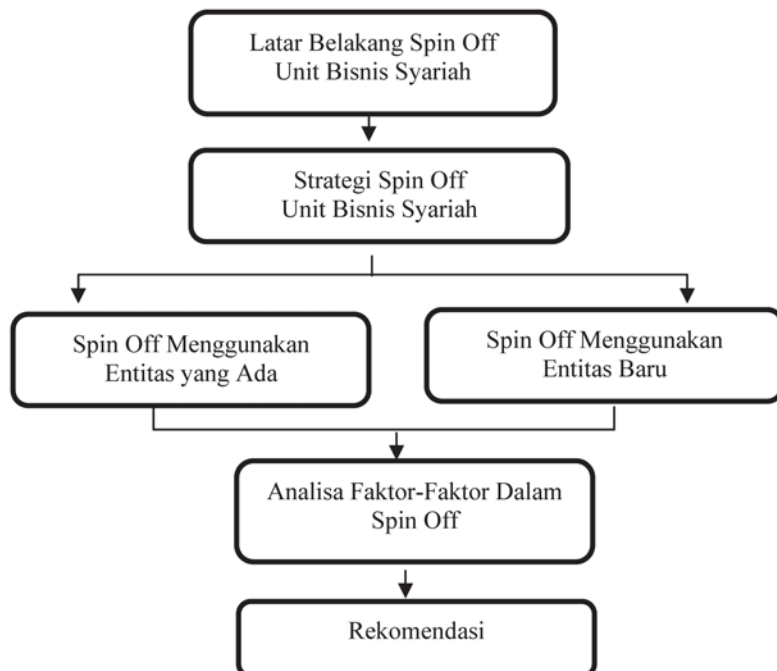


lanjut, yaitu melalui pembentukan badan usaha yang baru atau melalui badan usaha yang sudah ada.

Dalam penentuan metode *spin off* yang digunakan, tentunya manajemen memiliki gambaran tersendiri terkait faktor-faktor mana yang harus lebih dipertimbangkan, dan gambaran tersebut tentunya akan berdampak pada pemilihan metode *spin*

*off* yang berbeda. Dengan proses tersebut, dapat diketahui perbedaan faktor-faktor yang menjadi pertimbangan pada pemilihan metode *spin off* yang berdampak pada pemilihan metode *spin off* yang berbeda. Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat disusun suatu kerangka pemikiran teoritis sebagai berikut :

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**



### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di beberapa lokasi di Jabodetabek, dan difokuskan untuk menganalisa faktor-faktor yang menjadi pertimbangan jajaran manajemen perbankan dalam menentukan metode *spin off* bank syariah. Proses pengumpulan data dan penelitian berlangsung sejak bulan Januari s/d Mei 2015, dalam bentuk wawancara kepada berbagai narasumber serta pengisian kuisisioner yang hasilnya akan diolah lebih lanjut dengan menggunakan

metode analisa faktor dan metode non parametrik.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh dari beberapa sumber. Seperti yang dijelaskan pada bagian sebelumnya, penelitian ini bersifat deskriptif sehingga proses pengumpulan data akan dilakukan melalui penyebaran kuisisioner awal untuk menetapkan variabel atau faktor yang dinilai memiliki dampak signifikan terhadap kinerja unit bisnis syariah. Sampel yang digunakan

untuk kuisioner tersebut adalah pihak-pihak yang terkait dengan proses *spin off* – baik *spin off* perbankan secara umum maupun *spin off* dari PT. Bank BNI Syariah dan PT. Bank BRI Syariah

Pada penelitian yang digunakan metode analisa statistik yaitu Analisa Faktor yang merupakan salah satu teknik statistika yang dapat digunakan untuk memberikan deskripsi atas data statistik melalui proses reduksi jumlah peubah yang disebut faktor. Metode analisa faktor digunakan dengan pertimbangan pada penelitian ini akan dilakukan penilaian faktor-faktor yang menjadi pertimbangan implementasi *spin off* di sektor perbankan. Selain itu, data yang diperoleh melalui kuisioner merupakan data yang berbentuk interval, sehingga melalui pendekatan analisa faktor akan dapat diperoleh informasi faktor yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan metode *spin off* dari berbagai faktor yang diajukan di dalam kuisioner.

Terdapat 4 tahap analisa dalam pendekatan *factor analysis*, yaitu (1) Pengujian awal melalui uji Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) *test of sphericity* dan *Anti Image test*. Uji ini merupakan analisa tahap awal untuk memastikan apakah data yang ada dapat diurai menjadi sebuah faktor. Tolak ukur yang digunakan di dalam uji tersebut adalah Nilai MSA; (2) Analisa *communalities* untuk diketahui berapa besar persentase varians dari variabel-variabel yang digunakan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk; (3) Proses *factoring* dan rotasi, merupakan proses melakukan ekstraksi terhadap sekumpulan variabel yang ada, sehingga terbentuk satu atau lebih faktor. Pada tahap ini terdapat nilai Eigenvalues yang menunjukkan kepentingan relatif masing-masing faktor dalam menghitung varians seluruh variabel yang dianalisa; (4) Pengelompokkan atas analisa atas faktor yang terbentuk, yang dilakukan melalui

interpretasi variabel di dalam *component matrix* yang menunjukkan.

Dari proses tersebut diperoleh informasi terkait faktor-faktor yang dianggap penting dalam menentukan metode *spin off*, yang kemudian akan diolah dalam penetapan rekomendasi atas strategi *spin off* unit syariah di masa mendatang.

## HASIL PENELITIAN

Dari hasil KMO *test of sphericity* dan *Anti Image test*, nilai MSA untuk seluruh variabel yang dilakukan secara bertahap diperoleh nilai MSA diatas 0,5 untuk seluruh variabel sehingga diketahui bahwa sampel (variabel) bisa diprediksi dan bisa dianalisa lebih lanjut. Tahap kedua di dalam analisa faktor adalah analisa *communalities*. Selanjutnya, berdasarkan table *communalities* (pada bagian lampiran) diketahui bahwa sekitar 86,7% varians dari variabel-variabel yang digunakan dapat dijelaskan oleh faktor yang terbentuk.

Tahap ketiga di dalam analisa faktor adalah proses *factoring* dan rotasi. Proses ini merupakan proses inti di dalam pendekatan faktor, yaitu melakukan ekstraksi terhadap sekumpulan variabel yang ada, sehingga terbentuk satu atau lebih faktor. Dari hasil *factoring* dan rotasi tersebut terlihat bahwa dari 23 variabel yang digunakan hanya 6 faktor yang terbentuk. Selain itu, terlihat bahwa dengan satu faktor nilai Eigen Values diatas 1, dengan 2 faktor juga masih diatas 1, dan seterusnya. Namun untuk 7 faktor, angka eigenvalues sudah dibawah 1 yaitu 0,66 sehingga proses *factoring* seharusnya berhenti pada 6 faktor saja.

Selain menggunakan Eigen values, penentuan jumlah faktor yang dibentuk juga dapat dilakukan menggunakan scree plot. Dari hasil scree plot terlihat bahwa dari satu ke dua faktor (garis komponen 1 ke 2) arah garis menurun, kemudian dari angka 2 ke 3 garis masih menurun, dan seterusnya. Selain



itu juga terlihat bahwa faktor 7 sudah dibawah angka satu dari subu Y (eigenvalues). Hal ini menunjukkan bahwa ke 6 faktor adalah paling sesuai untuk meringkas ke 23 variabe yang digunakan di dalam penelitian.

Dari hasil scree plot terlihat bahwa dari satu ke dua faktor (garis komponen 1 ke 2) arah garis menurun, kemudian dari angka 2 ke 3 haris masih menurun, dan seterusnya. Selain itu juga terlihat bahwa faktor 7 sudah dibawah angka satu dari subu Y (eigenvalues). Hal ini menunjukkan bahwa ke 6 faktor adalah paling bagus untuk meringkas ke 23 variabe yang digunakan di dalam penelitian.

Selanjutnya dilakukan tahap pengelompokkan dan analisa atas faktor yang terbentuk. Dari 23 variabel yang digunakan di dalam penelitian, dengan proses *factoring* dapat direduksi menjadi 6 faktor. Dari keenam faktor tersebut, dapat dilakukan interpretasi variabel yang membentuk masing-masing variabel dengan menggunakan *component matrix*. *Component matrix* menunjukkan distribusi atas 23 variabel pada 6 faktor yang terbentuk. Angka-angka pada tabel tersebut adalah *factor loadings* yang menunjukkan besar korelasi antara suatu variabel dengan faktor 1, 2, 3, 4, 5 atau 6. Dengan demikian dapat dilakukan analisa atas faktor yang terbentuk sebagai berikut :

- Faktor 1 : Terdapat 4 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 1, yaitu variabel pertimbangan strategis, *due dilligence* & rencana *spin off* yang komprehensif, proses legal, dan pengambilan keputusan yang dirangkum sebagai faktor perencanaan strategis (*strategic planning*).
- Faktor 2 : Terdapat 5 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 2, yaitu variabel lembaga penunjang, pemisahan pembukuan dan pelaporan, perpajakan, kecepatan eksekusi, *Positioning*, dan

model bisnis, yang dirangkum sebagai kemudahan (*practicality*) proses *spin off*.

- Faktor 3 : Terdapat 5 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 3, yaitu variabel program komunikasi, respon masyarakat/nasabah, respon regulator, pengalihan status pegawai, respon pesaing yang dirangkum sebagai faktor kepentingan *stakeholder* (*stakeholders concern*).
- Faktor 4 : Terdapat 3 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 4, yaitu variabel *delivery channel*, identifikasi investor dan permodalan, dan proyeksi keuangan, yang dirangkum sebagai faktor orientasi internal.
- Faktor 5 : Terdapat 1 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 5, yaitu variabel pengelolaan sistem IT (*IT drivers*).
- Faktor 6 : Terdapat 4 variabel yang dapat dikelompokkan ke dalam faktor 6, yaitu variabel organisasi, kesesuaian regulasi, program integrasi, dan budaya perusahaan yang dirangkum sebagai faktor infrastruktur.

Berdasarkan hasil analisa atas faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam pemilihan metode *spin off*, dapat disimpulkan dari 23 variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atau direduksi menjadi 6 kelompok/faktor yang menjadi pertimbangan dalam proses *spin off*. Ke enam faktor tersebut yaitu (1) faktor perencanaan strategis atau *strategic planning* (2) kemudahan atau *practicality* proses *spin off* (3) kepentingan *stakeholder* atau *stakeholders concern* (4) orientasi internal (5) pengelolaan sistem IT atau *IT drivers* (6) faktor infrastruktur.

Ke enam faktor yang menjadi pertimbangan tersebut dirumuskan sebagai rekomendasi kepada berbagai pihak di dalam sektor perbankan, terutama jajaran

manajemen Unit Usaha Syariah (UUS), dalam menetapkan metode *spin off* yang dinilai sesuai dengan kondisi unit bisnis syariah serta mampu memaksimalkan kinerja unit syariah setelah implementasi proses *spin off* atas unit syariah tersebut.

Dengan berbagai keterbatasan pada penelitian ini, dapat dilakukan berbagai perbaikan pada penelitian selanjutnya, misalnya melalui penambahan atas faktor-faktor yang dimasukkan didalam kuisioner. Selain itu, analisa yang dilakukan dapat dilengkapi dengan analisa kuantitatif, misalnya analisa tentang trend laba UUS maupun BUS, yang dapat dikaitkan dengan metode *spin off* yang dipilih.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Annual Report PT. Bank BNI Syariah. 2012.
- Avianto, Wahyu. Endang Kumoroyekti, Endro Nurtjahyo, Erlis Tri Enggraeni. 2011. BNI Syariah 11 Tahun Membagi Cahaya.
- Block, Stanley. 2009. *Does Corporate Spin Off Maximizes Value for Stockholders*. Corporate Finance Review.
- Bryan A. Gerner. 2004. *Black's Law Dictionary*, Thomson Business, St. Paul, Amerika Serikat.
- Castello, Pietro Moncada Paternò, Tubke, A., Howells, J. And Carbone, M. 1999. *The Impact of Corporate Spin-offs on Competitiveness and Employment in the European Union*, IPTS Technical Report Series.
- Chu, P.Y., Teng, M.J., Lee, C.T. and Chiu, H. 2010. *Spin-off strategies and performance : A case study of Taiwan's Acer group*. Asian Business & Management Journal.
- Cusatis, P, J.A, J.R Woolridge. 1993. *Restructuring through spin offs : The Stock Market Evidence*. Journal of Financial Economics Vol. 3.
- Daley, L., Megrotta, dan R. Sivakumar. 1997. *Corporate Focus and Value Creation Evidence From Spinoffs*. Journal of Financial Economics Vol. 45.
- Gaspersz, V dan Fontana, A. 2011. *Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence*. Vinchristo Publication.
- Hasan. Analisis Industri Perbankan Syariah di Indonesia. Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang. 2011.
- Karim, Adiwarman A., 2008, Perbankan Syariah 2008 : Evaluasi, Trend, dan Proyeksi, Research & Project Management Division Head. KARIM Business Consulting).
- Khan M., Mansoor, Bhatti M Ishaq. Islamic banking and finance: on its way to globalization. Proquest Journal. 2008.
- Kuncoro, Mudradjad. 2011. Metode Kuantitatif Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Pranawaningsih, Yulia Anindya. 2011. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Bank Hasil Merger di ASEAN*. Thesis Universitas Diponegoro.
- Rivai, Harif Amali, Niki Lukviarman, Syafrizal, Syukri Lukman, Fery Andrianus, Masrizal. Identifikasi Faktor Penentu Keputusan Konsumen Dalam Memilih Jasa Perbankan: *Bank Syariah vs Bank Konvensional*. Jurnal kerjasama antara Bank Indonesia dan *Center for Banking Research (CBR)-AndalasUniversity*.
- Rizqullah. 2012. Pemilihan Metode Spin-Off Unit Usaha Syariah Bank Umum Konvensional Menjadi Bank Umum Syariah di Indonesia Dengan Menggunakan *Analytic Network Process*. Disertasi Universitas Trisakti.
- Sarwono, Jonathan. 2009. Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS. Andi Publisher.
- Semadeni, Matthew Briggs. 2003. *Leaving the corporate fold : examining spin-off actions and performance*. Texas A&M

- University  
Stamboel, Ratna Ayu Sabrina. 2012. *An Analysis of the Corporate Spin Offs in Indonesia : Potential, Regulations and Issues*. Tilburg University.
- Syakir, Ahmad. 2008. *Spin off* Unit Usaha Syariah. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Sumatera Utara.
- Undang-undang no. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.  
[www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id)  
<http://finansial.bisnis.com/>  
[www.bnisyariah.co.id](http://www.bnisyariah.co.id)

\*\*\*