



## EVALUASI PELAKSANAAN *SPIN OFF STRATEGY* MELALUI STRATEGI ANALISIS *SWOT* DALAM PENGEMBANGAN PERBANKAN SYARIAH DI INDONESIA

Dyarini

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta

### INFO ARTIKEL

Diterima :

20 Juli 2014

Diterima oleh reviewer :

5 Agustus 2014

Disetujui :

20 Desember 2014

Kategori :

Perbankan Syariah,  
Manajemen Strategi

Kata Kunci :

Perbankan Syariah, Spin  
Off Strategy, and SWOT  
strategy.

### ABSTRACT

With respect to the release of Act Number 21 of 2008 on Syariah Banking, and Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.11/3/2009 on Bank Umum Syariah, it is stated that the establishment of Bank Umum Syariah (BUS) is made either through the spin off of Unit Usaha Syariah (UUS) or the founding of absolutely new BUS. These legal bases allow the conventional banks, especially those with UUS to conduct immediate spin off in order to get greater focuses and faster growth. The objective of this research is to acknowledge the implementation of Spin Off Strategy based on internal and external factors of syaria'ah banking development in Indonesia, and to understand the implementation of Spin Off Strategy to determine the strategy used for syaria'ah banking strategy in Indonesia by SWOT strategy analysis, research type is qualitative descriptive. The result, indicates that Indonesia syaria'ah banking has been developed based on internal and external factors, it means that the ability of converting the potential into better performance achievement may be empowered by improving and extending the role played by syaria'ah banking in several areas, or by enhancing the scope of operations gradually to pursue for the opportunities based on the priority scale by stable growth strategy.

### ABSTRAKSI

Sehubungan dengan rilis Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, dan Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.11 / 3/2009 tentang Bank Umum Syariah, dinyatakan bahwa pendirian Bank Umum Syariah (BUS) dibuat baik melalui spin off unit Usaha Syariah (UUS) atau pendirian BUS benar-benar baru. Ini dasar hukum memungkinkan bank konvensional, terutama mereka dengan UUS untuk melakukan berputar langsung off untuk mendapatkan fokus yang lebih besar dan pertumbuhan yang lebih cepat. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengakui pelaksanaan Spin Off Strategi berdasarkan faktor internal dan eksternal perkembangan syaria'ah perbankan di Indonesia, dan untuk memahami pelaksanaan Spin Off Strategi untuk menentukan strategi yang digunakan untuk strategi perbankan syaria'ah di Indonesia dengan analisis strategi SWOT, jenis penelitian adalah deskriptif kualitatif. Hasilnya, menunjukkan bahwa perbankan Indonesia syaria'ah telah dikembangkan berdasarkan faktor internal dan eksternal, itu berarti bahwa kemampuan mengubah potensi menjadi pencapaian kinerja yang lebih baik dapat diberdayakan dengan meningkatkan dan memperluas peran yang dimainkan oleh syaria'ah perbankan di beberapa daerah, atau dengan meningkatkan lingkup operasi secara bertahap untuk mengejar untuk peluang berdasarkan skala prioritas dengan strategi pertumbuhan yang stabil.

## PENDAHULUAN

Bank Indonesia kembali merelaksasi aturan untuk memacu pertumbuhan perbankan syariah. Kali ini Bank Indonesia berencana menurunkan modal minimum pendirian bank umum syariah yang berasal dari pelepasan (*spin off*) unit usaha syariah. Penurunan modal minimum pendirian Bank Umum Syariah (BUS) hasil *spin off* dari 1 triliun menjadi Rp. 500 miliar. Aturan yang berarti merevisi Peraturan Bank Indonesia (PBI) No.11/3/2009 tentang Bank Umum Syariah yang menyebutkan modal minimum pendirian BUS sebesar Rp.1 triliun.

Berdasarkan peraturan tersebut di atas, pendirian BUS bisa melalui *spin off* Unit Usaha Syariah (UUS) atau pendirian BUS yang sama sekali baru. Modal minimum untuk pendirian BUS yang sama sekali baru tidak berubah, artinya tetap Rp. 1 triliun. Dengan peraturan baru tersebut diharapkan bank konvensional yang memiliki UUS terpacu segera melakukan *spin off*. Dengan menjadi BUS, manajemen menjadi lebih fokus sehingga pertumbuhan bisa lebih cepat

Dengan dikeluarkannya UU No. 21 Tahun 2008, pada 16 Juli 2008 yang merupakan penyempurnaan terhadap UU No. 10 Tahun 1998 memberikan dukungan bagi pengembangan perbankan syariah. Perubahan UU tersebut didukung dengan penyempurnaan UU No. 13 Tahun 1968 Jo No. 23 Tahun 1999 menjadi Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2004, yang mewajibkan Bank Indonesia untuk mengembangkan instrumen pasar antarbank dengan menggunakan prinsip syariah dalam bentuk Sertifikat IMA dan Sertifikat Wadiah, dan dukungan pelaksanaan *Dual Banking System* memberikan peluang bagi bank konvensional untuk memberikan pelayanan jasa perbankan dengan prinsip syariah.

Dengan adanya dukungan tersebut, sejumlah bank syariah pun terpacu untuk tumbuh, dengan mendasarkan pada PBI No. 11/3/2009 sebagai stimulus untuk tumbuhnya kinerja bank syariah. Kinerja ini semakin nyata ketika mendasarkan pada laporan Bank Indonesia (BI), sampai dengan Desember 2010, aset perbankan syariah mencapai Rp. 97,52 triliun dibandingkan Desember 2009 sebesar Rp. 68,58 triliun dan Desember 2008 sebesar Rp.51,33 triliun, jumlah yang men-

unjukkan pertumbuhan sebesar 47 % (persen) dan diperkirakan aset tersebut pada tahun 2011 akan tumbuh 45 % (persen), perkiraan yang mendasarkan pada pangsa pasarnya dalam pengumpulan dan penyaluran dana yang sampai awal Bulan Februari 2011 mencapai 3,28 % (persen). Selanjutnya data sampai dengan Desember 2010 menunjukkan total Dana Pihak Ketiga (DPK) mencapai Rp 76,036 triliun dibandingkan Desember 2009 sebesar Rp. 53,60 triliun dan Desember 2008 sebesar Rp.37,82 triliun.

Penunjukkan data laporan di atas memberikan bukti bahwa perbankan syariah sudah mulai menunjukkan peranannya di sektor keuangan Indonesia pada umumnya, dan perkembangan ekonomi nasional. Kondisi yang mampu memberikan peran bagi perbankan syariah di dalam perkembangan perekonomian, namun ada beberapa tantangan yang masih harus dibenahi pada diri perbankan syariah. Tantangan pertama, di dalam pengembangan adalah mampukah perbankan syariah dengan strategi *spin off* memerankan fungsi intermediasi secara baik sehingga segera dapat menggerakkan sektor riil?. Tantangan kedua, adalah mampukah perbankan syariah dengan strategi *spin off* berkembang di lingkungan mayoritas muslim, serta menjadi contoh sukses bagi negara lain dalam mengembangkan perbankan syariah. Tantangan ketiga, di masa depan perbankan syariah harus mampu menjadi rahmatan lil alamin, artinya ia tidak hanya bermanfaat bagi kaum muslim tetapi juga bagi seluruh umat manusia. Jumlah penduduk muslim sebagai kekuatan utama belum menjamin mereka menggunakan jasa perbankan syariah. Berbagai kekuatan belum mampu dimaksimalkan untuk memanfaatkan peluang yang ada. Adanya tantangan belum dapat dijawab dengan pasti, serta berbagai ancaman yang belum bisa teratasi membuat perkembangan perbankan syariah perlu diupayakan terus dengan mencoba dan menemukan berbagai macam strategi yang sesuai.

Dengan didasarkan pada uraian di atas, maka penelitian ini untuk meneliti Evaluasi Pelaksanaan *Spin Off Strategy* Melalui Strategi Analisis *SWOT* Dalam Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia, dengan rumusan masalah yang ingin dikaji, yaitu analisis atas faktor internal dan eksternal dalam pelaksan-



aan *Spin Off Strategy* melalui strategi *SWOT* atas pengembangan perbankan syariah di Indonesia, dan pelaksanaan *Spin Off Strategy* melalui strategi *SWOT* yang dapat dipakai untuk pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Dengan demikian tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal dalam pelaksanaan *Spin Off Strategy* melalui strategi *SWOT* untuk pengembangan perbankan syariah di Indonesia, dan pelaksanaan *Spin Off Strategy* melalui strategi *SWOT* yang dapat dipakai untuk pengembangan perbankan syariah di Indonesia.

## KAJIAN TEORI

### Pengertian Fungsi dan Peranan Bank Syariah

Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 Pasal 1 ayat 7 menjelaskan bank syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan Prinsip Syariah. Menurut Triyuwono (2009), bahwa prinsip syariah atas kandungan Al Quran merupakan pendasaran untuk pengembangan ekonomi syariah, sehingga memerlukan konsekuensi untuk selalu memperhatikan syariat-syariat Islam yang berlaku.

Lebih lanjut Muljawan (2007), menjelaskan karakteristik perbankan syariah adalah perbankan yang operasional dan produknya dikembangkan berdasarkan pada Al Qur'an dan Hadist atau dengan kata lain, perbankan syariah adalah perbankan dengan mendasarkan pada dukungan prinsip syariat Islam di dalam operasionalnya. Bila dikaitkan dengan pengertian bank syariah dalam undang-undang, bahwa bank syariah adalah bank yang operasionalnya menggunakan prinsip syariah. Dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 pasal 1 ayat 12 disebutkan prinsip syariah adalah prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki kewenangan dalam penetapan fatwa di bidang syariah, antara lain, pembiayaan berdasarkan prinsip bagi hasil (*mudharabah*), pembiayaan berdasarkan prinsip penyertaan modal (*musyarakah*), prinsip jual beli barang dengan memperoleh keuntungan (*murabahah*), atau pembiayaan barang modal berdasarkan prinsip sewa murni tanpa pilihan (*ijarah*) atau dengan adanya pilihan peminda-

han kepemilikan atas barang yang disewa dari pihak bank oleh pihak lain (*ijarah wa iqtina*).

Menurut Hameed dan Yaya (2005), bahwa tujuan dan karakteristik peranan perbankan syariah dengan mendasarkan pada prinsip Islam akan memberdayakan ekonomi umat dan beroperasi secara transparan, artinya pengelolaan perbankan syariah harus didasarkan pada visi ekonomi kerakyatan, dan upaya ini terwujud jika ada mekanisme operasi yang transparan. Lebih lanjut menurut Nasution (2007), menjelaskan bahwa pengelolaan perbankan syariah di Indonesia akan memberikan return yang lebih baik, return investasi di bank syariah tidak memberikan janji yang pasti mengenai return yang diberikan kepada investor, sehingga perbankan syariah mampu memberikan return yang lebih baik dibandingkan dengan bank konvensional. Sebaliknya, nasabah pembiayaan akan memberikan bagi hasil sesuai dengan keuntungan yang diperolehnya.

Pemberian return di dalam konsep pengembangan perbankan syariah mendasarkan pada terjadinya transaksi produktif dari dana masyarakat, sehingga bank memperoleh komisi atau bagi hasil, bukan karena *spread* bunga, dan terjadinya peningkatan efisiensi mobilisasi dana, yaitu dengan adanya produk kebebasan bank untuk melakukan investasi atas dana yang diserahkan oleh investor seperti *al mudharabah al-mugayyadah* (Muhammad, 2007).

### Visi dan Misi Perbankan Syariah

Visi yang harus dikembangkan dalam pengembangan perbankan syariah adalah terwujudnya sistem perbankan syariah yang kompetitif, efisien, dan memenuhi prinsip kehati-hatian yang mampu mendukung sektor riil secara nyata melalui kegiatan pembiayaan berbasis bagi hasil (*share-based financing*) dan transaksi riil dalam kerangka keadilan, tolong-menolong dan menuju kebaikan guna mencapai kemashlahatan masyarakat.

Misi pengembangan perbankan syariah adalah mewujudkan iklim yang kondusif untuk pengembangan perbankan syariah yang sehat dan konsisten menjalankan prinsip syariah serta mampu berperan dalam sektor riil, yang meliputi: melakukan kajian dan penelitian tentang kondisi,

potensi serta kebutuhan perbankan syariah secara berkesinambungan; mempersiapkan konsep dan melaksanakan pengaturan dan pengawasan berbasis risiko guna menjamin kesinambungan operasi perbankan syariah yang sesuai dengan karakteristiknya; mempersiapkan infrastruktur guna peningkatan efisiensi operasional perbankan syariah, mendesain kerangka *entry and exit* perbankan syariah yang dapat mendukung stabilitas sistem perbankan.

### Dasar Falsafah, Konsep Dan Sistem Operasional Perbankan Syariah

Perbankan syariah mempunyai falsafah mencari keridhoan Allah SWT untuk memperoleh kebajikan di dunia dan akhirat. Oleh karena itu setiap kegiatan operasionalnya berdasarkan pada syariat Islam dan yang dikawatirkan menyimpang dari ajaran agama harus dihindari seperti menjauhkan diri dari unsur riba (QS. Luqman: 34), sebaliknya yang sesuai dengan ajaran agama harus dilaksanakan seperti penerapan bagi hasil dan perdagangan (QS. Al Baqarah: 275 dan QS. An-Nisa: 29) (Bank Indonesia, 2003).

### Hasil Penelitian Terdahulu

Hasil revisi Peraturan Bank Indonesia (PBI) Nomor 11/3/2009 atas perkembangan ekonomi perbankan umum syariah memberikan dukungan di dalam memasyarakatkan ekonomi Islam pada bidang perbankan di Indonesia. Ekonomi Islam menumbuhkan dan atau mendorong para pelaku perbankan untuk memperhatikan bagaimana ilmu pengetahuan yang dapat mendukung perkembangan perbankan yang sesuai dengan syariat Islam (Choudhury, 2007).

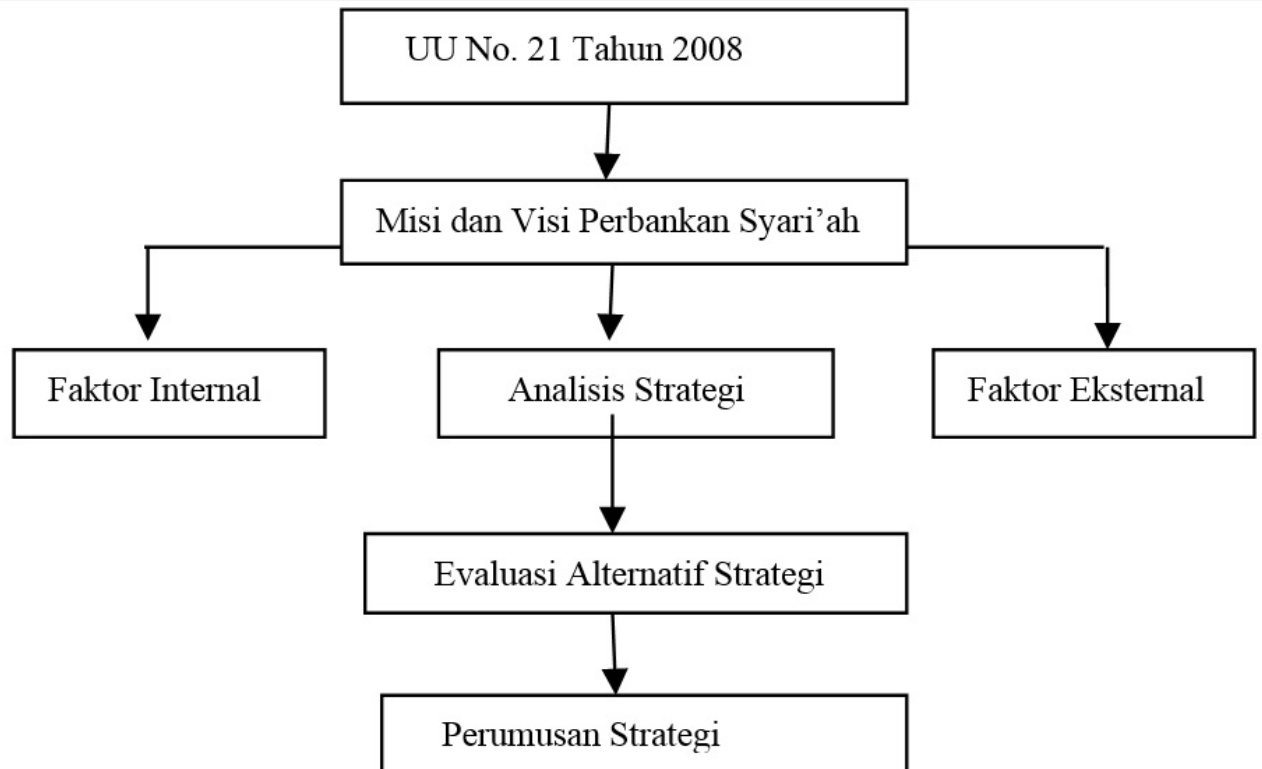
Perkembangan yang memberikan dukungan bagi pemanfaatan ilmu perbankan syariah untuk mengkaji dukungan UU No. 21 Tahun 2008, menurut Muhamad (2008:153), menyatakan bahwa Undang-Undang Nomor 21 tersebut tidak menutup kemungkinan bagi pemilik bank negara, swasta nasional bahkan pihak asing sekalipun untuk membuka cabang syariahnya di Indonesia. Dengan terbukanya kesempatan ini jelas akan memperbesar peluang transaksi keuangan di dunia perbankan Indonesia, terutama bila terjalin hubungan kerjasama di antara bank-bank syariah. Hasil penelitian terdahulu di dalam strategi pengembangan perbankan syariah adalah:

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu

Sumber	Hasil
1. Fauzi (2001)	Pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah belum memadai. Hasil penelitian DPNP-BI bekerjasama dengan tiga universitas di pulau Jawa pada tahun 2000 dengan 4000 responden menunjukkan masih banyak terjadi kesalahpahaman dan rendahnya pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah.
2. Siregar dan Nasirwan (2001)	Terjadinya "paradigma shift" dalam keberhasilan pengembangan perbankan syariah bukan hanya ditentukan oleh keberhasilan dalam penyusunan atau penyempurnaan perangkat ketentuan hukum, mekanisme pembukaan jaringan, upaya penyebarluasan informasi, atau pelaksanaan pelatihan SDM semata-mata, tetapi juga sangat ditentukan oleh para pelaku ekonomi yaitu para bankir, nasabah, dan mitra.
3. Latifah (2002)	Strategi pengembangan perbankan syariah di Indonesia melalui peningkatan kompetensi usaha, penyempurnaan dan pengembangan komprehensif dan terpadu yang melibatkan sektor perbankan, alim ulama, para ahli syariah dan pakar ekonomi, dengan mendasarkan analisis SWOT menggunakan strategi SO (Strength Opportunity) yaitu strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang: Memperlancar sosialisasi dan promosi, Meningkatkan kerjasama dengan para aghniya dan nasabah dalam rangka memperkuat struktur permodalan, Meningkatkan peluang kemitraan dalam bisnis, Menambah kualitas sarana dan prasarana agar lebih menunjang pengembangan perbankan syariah, Memanfaatkan kemudahan perijinan dan ketentuan dari BI, Memanfaatkan dukungan lingkungan dan piranti moneter lainnya dalam kegiatan transaksinya.
4. Prasetyo dan Sugiono (2009)	Pengembangan perbankan syariah di Indonesia melalui pelaksanaan Stable Growth Strategy, yaitu strategi dalam pengembangannya perbankan syariah dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun harus dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas melalui strategi SWOT dengan melakukan analisis faktor internal dan eksternal.



## Kerangka Pikir



Gambar 2. Kerangka Pikir

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian deskriptif non hipotesis, sehingga dalam langkah penelitiannya tidak perlu merumuskan hipotesis. Penelitian ini akan menggambarkan atau memaparkan tentang faktor eksternal dan faktor internal serta strategi pengembangan perbankan syariah di Indonesia atas pelaksanaan *Spin Off Strategy*.

### Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh akan dianalisa secara deskriptif kualitatif, dimana sebagian data kualitatif yang akan diperoleh akan dikuantitatifkan atau diangkasakan sekedar untuk mempermudah penggabungan dua, atau lebih data variabel kemudian setelah didapat hasil akhir akan dikualitatifkan kembali. Dalam penelitian ini perangkat analisis data yang akan digunakan adalah dengan menggunakan analisis *SWOT* (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*), terutama untuk mengetahui strategi pengembangan perbankan syariah di Indonesia.

Hunger dan Wheelen (2004), menjelaskan suatu cara untuk menyimpulkan faktor-faktor strategis sebuah perusahaan adalah mengkombinasikan faktor strategis eksternal (*EFAS*) dengan faktor strategis internal (*IFAS*) ke dalam sebuah ringkasan analisis faktor-faktor strategi (*SFAS*). *SFAS* mengharuskan untuk menentukan faktor-faktor strategis eksternal dan internal. Penggunaan bentuk *SFAS* meliputi langkah-langkah sebagai berikut:

**Pertama**, daftarkan item-item *EFAS* dan *IFAS* yang paling penting dalam kolom Faktor Strategis Kunci, menunjukkan yang merupakan kekuatan (*S*), kelemahan (*W*), peluang (*O*), dan ancaman (*T*). **Kedua**, memperhatikan bobot yang diberikan untuk faktor-faktor dalam tabel *EFAS* dan *IFAS* tersebut, dan sesuaikan jika perlu. sehingga jumlah total pada kolom bobot *EFAS* dan *IFAS* mencapai angka 1.00. **Ketiga**, masukkan dalam kolom peringkat, peringkat yang diberikan manajemen perusahaan terhadap setiap faktor dari tabel *EFAS* dan *IFAS*. **Keempat**, kalikan bo-

bot dengan peringkat untuk menghasilkan jumlah pada kolom Jumlah Skor Berbobot. **Kelima**, berikan tanda (X) dalam kolom durasi untuk menunjukkan apakah satu faktor memiliki horizon waktu jangka pendek (< 1 tahun), jangka menengah (1-3 tahun), jangka panjang (> 3 tahun). **Keenam**, memberikan keterangan untuk masing-masing faktor dari tabel *EFAS* dan *IFAS*.

Lebih lanjut Hunger dan Wheelen (2004), menjelaskan analisis *SWOT* dengan membandingkan antara faktor eksternal peluang dan ancaman dengan faktor internal kekuatan dan kelemahan akan menghasilkan pilihan strategi.

Tabel 2. Pilihan Strategi

Jenis Strategi	Skor	Kuadran	Pilihan Strategi
<i>Growth</i>	$S > O$	I A	<i>Rapid Growth</i>
	$S < O$	I B	<i>Stable Growth</i>
<i>Survival</i>	$W > T$	III A	<i>Turn Around</i>
	$W < T$	III B	<i>Guerilla</i>
<i>Diversification</i>	$S > T$	IV BB	<i>Conglomerate</i>
	$S < T$	IV A	<i>Concentric</i>
<i>Stability</i>	$O > W$	II A	<i>Aggressive Maintenance</i>
	$O < W$	II B	<i>Selective Maintenance</i>

## HASIL PENELITIAN

### Faktor Internal Dan Eksternal Dalam Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan mulai dari mengetahui Undang- Undang Perbankan Syariah (UU No. 21 Tahun 2008), mengetahui visi dan misi perbankan syariah yang didasarkan pada kondisi perbankan terkini, strategi yang telah ditempuh dan kinerja yang telah dicapai dapat diketahui beberapa faktor internal dan eksternal dalam pengembangan perbankan syariah. Faktor internal dan eksternal dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Tabel 3. Faktor Internal dan Eksternal

Faktor Internal		Faktor Eksternal	
Strengths ( Kekuatan )		Opportunities ( Peluang )	
- Citra dan nama baik bank		-Mayoritas masyarakat muslim	
- SDM yang berpengalaman		-Potensi masyarakat yang tinggi	
- Iklim dan semangat kerja tinggi		-Sektor pertanian belum terlayani- Pembukaan KC	
- Produk banyak & kompetitif		dan KCPS	
-Jangkauan wilayah yang luas		-Fatwa MUI	
Weaknesses ( Kelemahan )		Threats ( Ancaman )	
- Teknologi yang terbatas		- Bank pesaing	
- Tenaga pemasar yang kurang		- Kurang pemahaman tentang syariah	
- Kurangnya sosialisasi &		- Kurang dukungan dari tokoh agama	
- Kurangnya aturan pendukung		- Kesan sosial pada perbankan syariah	
- Kurangnya sarana pendukung		- Kesan sulit & rumit pada perbankan	

### *Spin Off Strategy SWOT* Dalam pengembangan Perbankan Syariah

Penentuan *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threats* (ancaman) dari pengembangan perbankan syariah, selanjutnya dianalisa dengan menggunakan analisis *SWOT* atas pelaksanaan *Spin Off Strategy* sebagai strategi dalam pengembangan perbankan syariah.

Selain memperhatikan faktor-faktor di atas, dari kekuatan dan kelemahan (*faktor internal*) dan peluang serta ancaman (*faktor eksternal*), dalam upaya pengembangan melalui *Spin Off Strategy* perbankan syariah dapat disusun *Internal Factor Analysis Summary (IFAS)* dan *Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)*. Hasil dari perhitungan *IFAS* tercantum pada tabel berikut ini, yaitu:



**Tabel 4. Internal Factor Analysis Summary (IFAS)**

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Skor	Keterangan
<b>Strengths (S)</b>				
1. Citra dan nama baik	0,10	3	0.30	1. Pengaruhi pemasaran promosi
2. SDM yang Berpengalaman	0.10	4	0.40	2. Profesionalisme Kerja
3. Iklim dan Semangat	0.10	4	0.40	3. Penerapan prinsip syari'ah
4. Produk banyak & Kompetitif	0.10	4	0.40	4. Melayani kebutuhan nasabah
5. Jangkauan wilayah	0.10	3	0.30	5. Kemungkinan pengembangan
<b>Sub Total</b>	<b>0.50</b>		<b>1.80</b>	
<b>Weaknesses (W)</b>				
1. Teknologi yang Terbatas	0.10	1	0.10	1. Kendala pelayanan
2. Tenaga pemasar yang kurang	0.15	1	0.15	2. Ujung tombak pemasaran
3. Kurangnya sosialisasi, promosi	0.15	1	0.15	3. Memperlambat Pengembangan
4. Kurangnya aturan Pendukung	0.05	2	0.10	4. Kejelasan hukum
5. Kurangnya sarana pendukung	0.05	2	0.10	5. Membatasi pelayanan
<b>Sub Total</b>	<b>0.50</b>		<b>0.60</b>	
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.40</b>	

Hal 108

Sedangkan *EFAS* tersebut disusun dengan cara yang sama seperti cara menyusun *IFAS* akan tetapi kekuatan diganti dengan peluang, sedangkan kelemahan diganti dengan ancaman. Hasil perhitungan *EFAS* pada tabel 5.

**Tabel 5. External Factor Analysis Summary (EFAS)**

Faktor-faktor Internal	Bobot	Rating	Nilai Skor	Keterangan
<b>Opportunities ( O )</b>				
1. Mayoritas masyarakat	0.10	4	0.40	1. Peluang besar belum digarap
2. Potensi masyarakat	0.10	4	0.40	2. Peluang besar belum digarap
3. Sektor pertanian belum terlayani	0.10	4	0.40	3. Peluang besar belum digarap
4. Pembukaan KC dan KCPS	0.10	4	0.40	4. Tantangan baru
5. Fatwa MUI	0.10	3	0.30	5. Peluang nasabah
<b>Sub Total</b>	<b>0.50</b>		<b>1.90</b>	
<b>Threats ( T )</b>				
1. Bank pesaing	0.30	1	0.30	1. Persaingan
2. Kurang pemahaman tentang syari'ah	0.05	2	0.10	2. Hambatan pemasaran
3. Kurang dukungan dari tokoh agama	0.05	2	0.10	3. Lebih nasional
4. Kesan sosial pada perbankan syari'ah	0.05	2	0.10	4. Aspek bisnis dilupakan
5. Kesan sulit & rumit	0.05	2	0.10	5. Kendala pelayanan
<b>Sub Total</b>	<b>0.50</b>		<b>0.70</b>	
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.60</b>	

Dengan hasil susunan *IFAS* dan *EFAS* di atas, menghasilkan rangkaian skor, yaitu Kekuatan sebesar 1,80, Kelemahan sebesar 0,60, Peluang sebesar 1,90, dan Ancaman sebesar 0,7. Dari rangkaian nilai skor tersebut dapat menjelaskan yaitu dihasilkan faktor eksternal dan internal positif, yang berarti bahwa lingkungan yang dihadapi secara relatif berpeluang lebih besar dibanding ancamannya, sedangkan kekuatannya relatif lebih unggul dibanding dengan kelemahannya. Hasil penelitian yang memberikan dukungan atas penelitian Siregar dan Nasirwan (2001), dan Latifah (2002), bahwa kekuatan dan peluang perbankan syari'ah sangat memberikan dukungan di dalam pengembangannya dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman.

Mendasarkan analisis *SWOT* atas pelaksanaan *Spin Off Strategy* perbankan syari'ah memiliki kemampuan untuk merubah potensi menjadi prestasi kinerja yang lebih baik. Sehingga arah kebijakan yang tepat untuk dilaksanakan, yaitu dengan meningkatkan dan memperbesar peranan perbankan syari'ah dalam berbagai kegiatan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sekaligus untuk memperluas peran serta memanfaatkan peluang yang ada. Hasil penelitian yang memberikan dukungan penyelesaian permasalahan di dalam penelitian Fauzi (2001), yaitu atas kesalahpahaman dan rendahnya pemahaman masyarakat tentang perbankan syariah. Arah kebijakan tersebut merupakan dasar dari kebijakan pilihan strategi berdasarkan pada *Spin Off Strategy*, artinya dalam pengembangannya perbankan syari'ah dapat menggunakan strategi pertumbuhan yang berasal dari pelepasan unit usaha syari'ah yang dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas. Hasil Penelitian yang memberikan dukungan atas penelitian Prasetyo dan Sugiono (2009), bahwa pengembangan perbankan syari'ah dapat menggunakan strategi pertumbuhan peran namun harus dilakukan secara bertahap sesuai skala prioritas melalui melalui pelaksanaan *Stable Growth Strategy*.

## PENUTUP

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, pengembangan perbankan syari'ah atas *Spin Off Strategy* di Indonesia, yaitu

dipengaruhi faktor internal atas kekuatan dan kelemahan, dan faktor eksternal atas peluang dan ancaman. Kekuatan atas; citra dan nama baik bank, SDM yang berpengalaman, iklim dan semangat kerja tinggi, produk banyak dan kompetitif dan jangkauan wilayah yang luas. Selanjutnya kelemahan atas; teknologi yang terbatas, tenaga pemasar yang kurang, kurangnya sosialisasi dan promosi, kurangnya aturan pendukung dan kurangnya sarana pendukung seperti ATM, Internet Banking, m-banking pemberian hadiah dan atau bonus.

Faktor eksternal dalam pengembangan perbankan syari'ah atas *Spin Off Strategy* yang terdiri dari peluang meliputi; mayoritas masyarakat muslim, potensi masyarakat yang tinggi, sektor pertanian yang belum terlayani secara penuh, pembukaan kantor cabang dan adanya fatwa MUI tentang riba. Sedangkan faktor ancaman yaitu adanya perbankan pesaing, kurangnya pemahaman tentang syari'ah, kurangnya dukungan dari tokoh agama, adanya kesan sosial pada perbankan syari'ah dan adanya kesan sulit dan rumit pada perbankan syari'ah.

Pengembangan perbankan syari'ah di Indonesia atas pelaksanaan *Spin Off Strategy* melalui strategi *SWOT* yaitu beberapa kekuatan yang ada harus dipertahankan semaksimal mungkin untuk mendukung pengembangan perbankan syari'ah, kelemahan yang ada diupayakan diminimalkan agar tidak berpengaruh negatif. Peluang harus dapat dimanfaatkan serta ancaman harus diwaspadai dan diantisipasi. Upaya yang didukung dengan pelaksanaan bagi hasil yang dijanjikan, reputasi, jaringan kantor cabang, layanan pelanggan, kejelasan produk, promosi yang dilakukan, dan nilai rekomendasi, serta pemenuhan teknologi pelayanan dengan dukungan TI misalnya mesin ATM dan sistem *online real time, m-banking, internet banking*.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan, maka untuk para peneliti berikutnya jika ingin meneliti pelaksanaan *Spin Off Strategy*, disarankan memfokuskan pada satu obyek perbankan syari'ah, sehingga keberhasilan dan hasil nyata yang didapatkan akan lebih dapat diketahui. Selanjutnya memungkinkan untuk menggunakan analisis strategi yang lain, yaitu *Balanced Scorecard* dan atau *Value Chain*.





**DAFTAR PUSTAKA**

- Anonim. 2008. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.
- Anonim. 2009. Modal Pendirian Bank Syariah Diturunkan. *Harian pagi Kompas*, 9 Pebruari 2009.
- Bank Indonesia. 2003. Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia. Jakarta: Bank Indonesia.
- Choudhury, Masudul Alam. 2007. *Philosophy of Islamic Financial Engineering: Evaluationary Equilibrium in Learning Spaces of Unity of Knowledge*. International Seminar and Workshop on Islamic Financial Engineering. January 9 and 10. Post Graduate Program of Faculty of Economics Islamic University of Indonesia. Yogyakarta.
- Fauzi, Yuslam. 2001. *Dukungan Bank Indonesia Di Dalam Perkembangan Perbankan Syariah di Indonesia (Studi Pustaka)*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya. Malang.
- Hameed, Shahul & Yaya, Rizal. 2005. *The Emerging Issues on the Objectives and Characteristics of Islamic Accounting for Islamic Business Organizations*. *Malaysian Accounting Review*, 4, 1, pp. 75-92.
- Latifah, Nur Aini. 2002. *Strategi Pengembangan Perbankan Syariah Di Indonesia*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Islam Kadiri. Kediri.
- Muljawan, Dadang. 2007. *Regulatory for Islamic Banking and Financial Engineering in Indonesia*. International Seminar and Workshop on Islamic Financial Engineering. January 9 and 10. Post Graduate Program of Faculty of Economics Islamic University of Indonesia. Yogyakarta.
- Muhammad. 2007. *Screening Criteria For Islamic Equity Funds*. International Seminar and Workshop on Islamic Financial Engineering. January 9 and 10. Post Graduate Program of Faculty of Economics Islamic University of Indonesia. Yogyakarta.
- Muhamad. 2008. *Bank Syari'ah: Analisis Kekuatan, Peluang, Kelemahan dan Ancaman*. Cetakan Kedua. Penerbit EKONISIA Fakultas Ekonomi UII. Yogyakarta.
- Nasution, Mustafa Edwin. 2007. *Islamic Financial Engineering In Indonesia: Experience And Prospect*. International Seminar and Workshop on Islamic Financial Engineering. January 9 and 10. Post Graduate Program of Faculty of Economics Islamic University of Indonesia. Yogyakarta.
- Prasetyo, Whedy & Sugiono, Kais. 2009. *Analisis Pelaksanaan Stable Growth Strategy Melalui Strategi SWOT Dalam Pengembangan Bank Syariah Di Indonesia*. *Jurnal Akuntabilitas*. Tahun 02, Nomor 2, Agustus. hal. 44- 68.
- Siregar, Mulya E & Nasirwan. 2001. *Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Pengembangan Perbankan Syariah (Studi Pada Perbankan Syariah di Wilayah Jawa Timur)*.
- Triyuwono, Iwan. 2009. *Spiritualitas Manunggaling Kawulo Lan...: Prinsip dan Jalan Menuju Praktik Akuntansi dan Bisnis yang Islami*. Prosiding Seminar Nasional Akuntansi Tiga Pilar Standar Akuntansi Indonesia: Peluncuran Standar Akuntansi Syariah dalam 3 Bahasa dan Standar Akuntansi ETAP (Usaha Kecil dan Menengah). 17-18 Juli. Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya dengan Ikatan Akuntan Indonesia.
- Wheelen, Thomas L & Hunger, J. David. 2004. *Strategic Management and Business Policy*. Ninth Edition. Pearson Education, Inc. New Jersey.