

## PERBANDINGAN KINERJA BNI SYARIAH SEBELUM DAN SETELAH PEMISAHAN (SPIN OFF) DARI BNI KONVENSIONAL (STUDI KASUS BNI SYARIAH CAB.PETTARANI MAKASSAR)

Rufinah Fathah<sup>1</sup>, A. Qadir Gassing<sup>2</sup>

<sup>12</sup>Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Email: [Rufinahf98@gmail.com](mailto:Rufinahf98@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini membahas tentang bagaimana perbandingan kinerja BNI syariah sebelum dan setelah pemisahan dari BNI konvensional. Adapun submasalah dalam penelitian ini adalah (1) bagaimana kinerja BNI Syariah cabang pettarani Makassar sebelum dan setelah pemisahan (*spin off*) dari BNI konvensional? (2) bagaimana komparasi kinerja BNI syariah sebelum dan setelah pemisahan (*spin off*) dari BNI konvensional? Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebelum melakukan pemisahan (*spin off*) kinerjanya baik hanya saja lebih baik setelah melakukan pemisahan (*spin off*) karena sebelum melakukan pemisahan (*spin off*) induknya masih di BNI konvensional dan masalah biaya-biaya masih di kelola oleh BNI konvensional. Perbandingan kinerja setelah melakukan pemisahan (*spin off*) lebih bagus dan lebih efektif menggunakan kinerja setelah melakukan pemisahan (*spin off*) karena masalah biaya-biaya sudah di kelola sendiri oleh BNI syariah, status BNI syariah sebelum melakukan pemisahan (*spin off*) dari BNI konvensional adalah masih berstatus badan usaha milik negara atau negeri dan setelah melakukan pemisahan (*spin off*) dari BNI konvensional BNI syariah sudah berstatus swasta.

**Kata Kunci:** Perbandingan, Kinerja, BNI Syariah, BNI Konvensional, Pemisahan (*Spin Off*)

### Abstract

*This thesis discusses the BNI syariah performance comparison before and after the separation (spin off) of conventional BNI. The subproblems in this study are (1) How is the performance of BNI syariah Makassar Pettarani Branch before and after the spin off of Conventional BNI? (2) How does BNI syariah's performance comparison before and after the spin off from Conventional BNI? The results of this study indicate that before doing a spin (spin off) good performance it's just better after doing a spin (spin off) because before doing the separation (spin off) the parent is still in conventional BNI and the problem of costs is still managed by Conventional BNI. Performance comparison after spin off is better and more effective using performance after spin off because the problem of costs has been self-managed by BNI Syariah, the status of BNI syariah before spinning (spin off) from Conventional BNI is still a state-owned or state-owned business entity and after spinning (spin off) from a conventional BNI BNI syariah has a private status.*

**Keywords:** Comparison, Performance, BNI syariah, Conventional BNI, Separation (*Spin Off*)

Rufinah, A. Qadir Gassing

## **A. Pendahuluan**

Bank adalah lembaga keuangan yang memiliki fungsi untuk meningkatkan perekonomian negara maupun masyarakat dan menciptakan lapangan kerja kepada warga negara sehingga dapat memakmurkan perekonomian masyarakat dalam negara. Bank dalam hal ini sangat membantu suatu alur perekonomian karena dengan adanya bank ini masyarakat atau negara lebih praktis dalam melakukan jual beli atau suatu usaha. Syariah atau muammalah dalam islam sudah dikenal pada tahun 1991 tentang muammalah dan disusul juga dengan peraturan No.10 tahun 1998 yang menerapkan sistem muammalah yang berlaku dalam syariat islam karna syariat atau muammalah suatu peraturan yang dimiliki dan mampu mengontrol suatu perekonomian dalam hal ini negara dan masyarakat dan sistem muammalah ini sudah dikenal di jauh hari sebelum lahirnya agama islam.

Dalam hal ini pasal 68 sangat menguntungkan karna dengan adanya pasal ini nilai asset yang didapat sudah mencapai 50% sejak berlakunya UU ini. Jadi bank konvensional sudah bisa dikatakan memenuhi target dari dikeluarkannya pasal 68 ini.

## **B. Metode Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode *field research kualitatif* yaitu penelitian yang dilakukan langsung di lapangan dengan melalui wawancara dan untuk mendapatkan hasil yang akurat dan data yang mendukung, tentang bagaimana sebenarnya perbandingan kinerja BNI Syariah sebelum dan setelah pemisahan dari BNI Konvensional dalam penyusunan skripsi ini penulis memilih lokasi penelitian di BNI Syariah Cabang Pettarani Makassar.

Adapun pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan Normatif (*Syar'i*) dan yuridis, pendekatan normati (*Syar'i*) yaitu pendekatan yang dilakukan dengan menggunakan pandangan islam dan toko-toko agama yang berpedoman pada al-quran dan hadis. Sedangkan pendekatan yuridis yaitu berupa pendekatan yang dilihat dari Undang-undang dan peraturan yang terkait dengan masalah yang di angkat dalam penelitian ini.

---

## C. Hasil dan pembahasan

### 1. Kinerja BNI Syariah

Kinerja merupakan hasil kerja yang di capai oleh pegawai dari hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja Bank merupakan penampilan hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas, kinerja Bank dapat dilihat dari :

- a. Keluaran yaitu melihat apa yang dihasilkan dari kinerja Bank.
- b. Proses yang dijalani harus selaras dengan prosedur yang sudah disepakati oleh para pihak perusahaan
- c. Aspek penilaian kerja harusnya ada tes yang dilakukan sehingga kita bisa melihat keahlian apa yang dimiliki dari para pelamar kerja.

Kalau dilihat dari kinerja pegawai, Kinerja pegawai akan baik jika seorang pegawai memiliki keahlian tersendiri, keahlian untuk bekerja, atau dengan adanya imbalan atau upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan.<sup>1</sup>

Jika dilihat dari prestasi kerja (kinerja) dapat dilihat dari suatu hasil kerja yang diperoleh pegawai dalam melakukan tugas yang diberikan kepadanya dan didasari dari pengalaman, kegigihan seorang pegawai serta pandai *manage* waktunya. Prestasi kerja seorang pegawai dapat dilihat dari dua faktor penting yaitu, kemampuan dan minatnya seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.<sup>2</sup>

Dampak negatif yang dialami oleh Bank yaitu pada awal pemisahan dimana Bank sudah mulai mandiri dan tidak lagi bergantung pada keuangan bank

---

<sup>1</sup>Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

<sup>2</sup>Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

induknya. Mengenai masalah yang menjadi urgent untuk setiap bank syariah yang mengalami dan melakukan pemisahan.<sup>3</sup>

Ada satu alat yang digunakan untuk mengukur kinerja suatu bank yaitu dengan menggunakan analisis CAMEL (*Capital* (permodalan), *Asset* (kualitas asset), *Manajemen*, *Earning*, *liquidity* (likuiditas) yaitu sebagai berikut:<sup>4</sup>

a. *Capital* (permodalan)

penilaian yang didasarkan kepada permodalan yang dimiliki oleh suatu bank salah satu penilainnya adalah dengan menggunakan metode CAR (*Capitaladequacy* rasio), yaitu dengan cara membandingkan modal terhadap aktiva tertimbang menurut risiko.

b. *Asset* (kualitas asset)

Penilaian ini didasarkan pada kualitas aktiva yang dimiliki Bank rasio yang diukur yaitu ada dua macam:

- 1) Rasio aktiva produktif yang diklasifikasikan terhadap aktiva produktif.
- 2) Rasio penyisihan penghapusan aktiva produktif terhadap aktiva Produktif yang diklasifikasikan

c. *Manajemen*

Penilaian ini didasarkan pada manajemen permodalan, manajemen aktiva, manajemen permodalan rentabilitas, manajemen likuiditas, dan manajemen umum.

d. *Earning* (rentabilitas)

Penilaian ini didasarkan pada suatu Bank yang dilihat dari kemampuan dalam menciptakan laba, penilaian dalam unsur ini di didasarkan pada dua macam yaitu:

- 1) Rasio laba terhadap total aset (return on asset)
- 2) Rasio beban operasional terhadap pendapatan operasional (BOPO)

e. *Liquidity* (likuiditas)

Penilaian likuiditas didasarkan kepada dua macam rasio yaitu:

- 1) Rasio jumlah kewajiban bersih *call money* terhadap aktiva lancar.

---

<sup>3</sup> Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

<sup>4</sup> Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan*, (Jakarta: Kencana Prana Media Grup.2009) h.274.

2) Rasio antara kredit yang diberikan terhadap dana yang diperoleh Bank.

Setelah melakukan pengukuran kinerja dengan menggunakan sistem CAMEL, BNI Syariah mengalami pertumbuhan yang positif sebagaimana sudah dijelaskan pada lima poin di atas dimana proses kenaikan untung rugi harus dilihat dari laporan keuangan perusahaan yang sedang berjalan sehingga ada transparansi kegiatan perusahaan sudah tidak bertumpu pada BNI Konvensional, tingkat baiknya yang bersifat mampu menghasilkan jumlah yang besar sehingga sumber daya secara efektif bisa mencapai sasaran dengan hasil perolehan suatu investasi yang dinyatakan dengan besarnya investasi sehingga posisi uang kas suatu perusahaan aman. BNI Syariah diharapkan dapat memberikan keuntungan yang banyak dan bisa memperbaiki keuangan negara terkhususnya kepada masyarakat yang memiliki ketimpangan dibidang ekonomi.

Kinerja BNI Syariah sebelum dan setelah pemisahan atau *spin off*, kinerjanya baik tapi lebih bagusnya lagi setelah melakukan pemisahan atau *spin off* karna sebelum melakukan pemisahan atau *spin off* induknya masih di BNI Konvensional jadi, masalah biaya-biaya masih di atur oleh BNI Konvensional dan setelah melakukan pemisahan atau *spin off* untuk biaya-biaya sudah dikelola oleh BNI Syariah itu sendiri.<sup>5</sup>

Adapun kelebihan sebelum melakukan pemisahan atau *spin off* yaitu BNI Syariah masih berstatus badan usaha milik negara dan kekurangan setelah melakukan pemisahan atau *spin off* yaitu BNI Syariah sudah berstatus swasta. Pemisahan yang dilakukan oleh BNI Syariah dilihat dari kantor cabang, pada masalah ini identitas yang berubah dari perubahan pada waktu itu dari mulai brosur, alat media, pemasaran itu yang menjadi kendalanya.<sup>6</sup>

Salah satu yang menjadi pertumbuhan industri perbankan Syariah menjadi kurang sehat pada beberapa tahun terakhir ini yaitu banyaknya pembiayaan yang macet. Pembiayaan yang macet yang dikarenakan banyaknya nasabah kelas 2 atau kelas 3. Alasan lain mengapa nasabah kelas 1 tidak mau mengajukan pembiayaan di

---

<sup>5</sup> Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

<sup>6</sup> Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

Bank Syariah dikarenakan tingginya biaya yang ditawarkan oleh pihak bank dan kalau dibandingkan dengan Bank Konvensional, direktur kepatuhan BNI Syariah menyatakan bahwa sesungguhnya pasar Syariah di Indonesia sangat kecil, nasabah masih banyak yang rasional berorientasi pada bunga marjin. Sedangkan sebagian besar dana pihak ketiga di Bank Syariah terdapat di deposito, yang tentunya menjadikan biaya atas dana (*cost of fund*) akan menjadi lebih besar. Industri perbankan Syariah saat ini harus fokus kepada mencari dana murah baik melalui tabungan maupun giro yang besar. Semakin besar giro yang didapat, maka marjin pembiayaan yang ditawarkan pun akan semakin kecil, sehingga Bank Syariah akan dapat besaing dengan Bank Konvensional.<sup>7</sup>

## **2. Perbandingan Kinerja BNI Syariah Cabang Pettarani Makassar Sebelum dan Setelah Pemisahan (Spin Off) Dari BNI Konvensional**

Pandangan pegawai BNI Syariah terkait dengan perbandingan kinerja setelah melakukan pemisahan yaitu bisa dilihat kinerjanya dengan adanya data dilapangan, lebih bagus dan lebih efektif menggunakan kinerja setelah pemisahan (*spin off*) dibandingkan dengan kinerja sebelum melakukan pemisahan atau *spin off*.<sup>8</sup>

Karena disitu BNI Syariah sudah mengelolah sendiri biaya-biayanya dan bukan lagi dari Bank Induknya atau BNI Konvensional. Adapun Kelebihan nya sebelum melakukan pemisahan (*spin off*) Bank tersebut masih berstatus badan usaha milik negara tetapi kekurangannya setelah melakukan pemisahan (*spin off*) yaitu sudah menjadi Swasta.<sup>9</sup>

Adapun persamaan dan perbedaan antara kinerja BNI Syariah Cabang Pettarani Makassar yaitu persamaannya, kinerjanya sama-sama baik dan Perbedaanya yaitu terkait dengan masalah Biaya-biaya sudah dikelola sendiri Oleh BNI Syariah dan bukan lagi dari Bank Induk atau BNI Konvensional.<sup>10</sup>

Adapun alasan dalam melakukan pemisahan (*spin off*) oleh manajemen perusahaan menjelaskan bahwa asas yang digunakan oleh para petinggi bank atau penguasa aset. Spin off atau pemisahan bertujuan untuk mengetahui lebih jelas data-data atau

---

<sup>8</sup> Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

<sup>9</sup> Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

<sup>10</sup>Febiyani Nuryamin (34 tahun), Karyawan BNI Syariah, Wawancara, BNI Syariah Ratulangi Makassar, 23 September 2019.

kegiatan perusahaan yang sedang berjalan serta aktifitas muamalah yang sedang dilakukan dengan jelas. Independent meski perusahaan itu memiliki nilai yang baik melalui berbagai revisi resiko bisnis masih menghantui sehingga perusahaan masih harus hati-hati dalam suatu bisnis yang dijalani perusahaan, informasi yang berkembang dari data langsung dilokasi. Perusahaan atau bank harus selalu hati-hati karna pastinya akan dibebankan biaya ketika terjadi kekeliruan dari data yang diperoleh karena verifikasi sangat dibutuhkan dalam kelangsungan memperoleh keuntungan dalam suatu ekonomi yang dijalani oleh negara.

Untuk memperoleh pemisahan haruslah ada langkah-langkah yang strategis yang mampu meningkatkan keuntungan yang didapatkan dari suatu proses keuangan yang ditentukan oleh negara melalui hukum syariat muammalah keuntungan pemisahan yang diperoleh dari bisnis yang dijalani oleh pemimpin perusahaan itu harusnya dipisahkan dari segala keuntungan yang didapatkan contohnya dalam Sembilan bidang usaha masing-masing harus memiliki buku tersendiri atau laporan keuangan sehingga apa yang didapatkan terarah dan rapi. Pemisahan segala aktivitas perusahaan haruslah ada manajemennya sebagaimana yang dijelskan dalam agama atau syariat muammalat yang berlaku dalam islam karna ini bisa menunjang segala sesuatu harusnya ada landasan atau acuan dalam segala apa yang ingin dilakukan sehingga tidak bertolak belakang dengan apa yang dijalani oleh perusahaan dan negara.

Keuntungan lain yang di dapatkan oleh bank pada saat melakukan pemisahan yaitu dengan adanya maksimalisasi dari penghasilan atasan perusahaan, mengingat setelah melakukan pemisahan seluruh kegiatan bisnis dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan Induk. Dengan target dapat ditetapkan dengan lebih fokus untuk menghasilkan insentif dan bonus dengan standar yang lebih jelas.

Salah satu dampak dari peningkatan kinerja dari adanya pemisahan yaitu adanya peningkatan keuntungan pasar baik perusahaan Induk maupun perusahaan yang baru dibentuk. Yang menjelaskan dampak positif dari pemisahan dalam bentuk peningkatan fokus, bahwa pemisahan dilihat dari peninkatan nilai pasar dan kerja suatu bank terutama dalam perusahaan yang memiliki industri yang berbeda. Tingkatan nilai pasar merupakan dampak dari kegiatan operasional yang tidak berhubungan dengan bank.

Rufinah, A. Qadir Gassing

Kinerja pada sebuah bank bukan hanya dilihat dengan adanya bagaimana cara bekerjanya saja melainkan dilihat dari kesehatan Bank baik Konvensional maupun Syariah bisa dinilai dari beberapa petunjuk. Salah satu sumber utama petunjuk yang dijadikan sebagai dasar penilaian yaitu dari laporan keuangan. Yang berdasarkan laporan tersebut akan dihitung berapa banyak jumlah rasio keuangan yang sudah biasa dijadikan dasar penilaian tingkat kesehatan Bank. Analisis rasio keuangan memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi perubahan pokok pada hubungan serta alasan perubahan dari bank tersebut. Dari hasil analisis laporan keuangan akan membantu agar hubungan kunci serta keinginan yang dapat memberikan dasar pertimbangan mengenai kemampuan dari keberhasilan perusahaan pada masa yang akan mendatang.

#### **D. Penutup**

Kinerja BNI Syariah sebelum melakukan pemisahan atau *spin off* baik, hanya saja lebih baik lagi setelah melakukan pemisahan atau *spin off*, karena sebelum melakukan pemisahan atau *spin off* induknya masih di BNI Konvensional dan masalah Biaya-biaya masih di kelola oleh BNI Konvensional. Dan dilihat dari bagaimana cara kerja pegawai sehingga bisa mencapai hasil kerja yang baik.

Perbandingan kinerja BNI Syariah setelah melakukan pemisahan atau *spin off* sangat baik dan lebih efektif menggunakan kinerja setelah melakukan pemisahan atau *spin off* dibandingkan sebelum melakukan pemisahan atau *spin off* karena masalah biaya-biaya yang sudah dikelola sendiri oleh BNI Syariah



## **DAFTAR PUSTAKA**

- Amzul,Rifin. *Imam Teguh dan Rahma dan Hari, Pemilihan Metode Spin Off Unit Bisnis Syariah dengan Pendekatan Analisa Faktor* (Studi kasus PT BNI Syariah dan PT. Bank BNI,BRI), Jurnal Al-muzaraah, 2015.
- Ghafur, Wibowo Muhammad. *Potret Perbankan Syariah di Indonesia Terkini:Kajian Kritis Perkembangan Perbank Syariah* Yogyakarta: Biruni Press, 2007.
- Hasibuan, Malayu *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: Edisi Refisi: Bumi Aksara,2017.
- Ikbal, Muhammad, *Kebijakan Office Channeling dan Spin Off Stimulan Perbankan Syariah*, *Jurnal Hukum Islam* vol. 9, no. 18, 2014.
- Ismail, *Perbankan Syariah*, Jakarta:Perpustakaan Nasional,2011
- Kasmir, *Manajemen Perbankan*, Jakarta:Rajawali Pers,2010.
- Kasmir, *Analisis Laporan Keuangan*, Jakarta: Pt Raja Grafindo Persada, 2009.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung: Refika Aditama, 2005.
- Mulazid, Ade Sofyan. *Kedudukan Sistem Pengadaian Syariah*, Jakarta : Perpustakaan Nasional, 2016
- Notoadmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003.
- Raharjo h, *Hukum Perusahaan*, Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2009.
- Simanjutak, J Payaman. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, Jakarta: LPFE UI. 2005.
- Sadarmanto, *Kinerja dan pengembangan kompetensi sdm*, Yogyakarta : Pustaka Belajar. 2009.
- Susilo, Y Sri *Bank Dan Lembaga Keuangan*, Jakarta: Salemba Empat, 1999.
- Umam, Khotibul “*Peningkatan Ketaatan Syariah Melalui Pemisahan (Spin Off) Unit Usaha Syariah Bank Umum Konvensional*”, *Mimbar Hukum*, Vol. 22 No. 3. 2010.