

RINGKASAN

R.A. LITA WULANDARI. Perencanaan Strategik Unit Usaha Pembiayaan Syariah menuju *spin off* (Study kasus: Adira Finance). Di bawah bimbingan HERMANTO SIREGAR dan HENDRI TANJUNG

Peraturan Menteri Keuangan RI No 43/PMK.010/2012 tentang Uang Muka Pembiayaan Kendaraan Bermotor pada Perusahaan Pembiayaan menetapkan ketentuan uang muka (*Down Payment*) minimal 20% - 25% dari harga jual, menjadikan perolehan jumlah kredit yang diterima oleh perusahaan pembiayaan menurun. Kondisi ini mengharuskan perusahaan pembiayaan menerapkan strategi baru untuk tetap mempertahankan pangsa pasar.

Salahsatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan pembiayaan adalah dengan menambahkan unit usaha baru dengan mengusung prinsip syariah. Pembiayaan secara syariah mulai meningkat secara signifikan sejak munculnya kebijakan yang ditetapkan terkait dengan uang muka pada tahun 2012. Namun total aset pembiayaan secara syariah masih lebih kecil dibanding pembiayaan konvensional (5,25%:94,75%), begitu pula dengan jumlah piutang pembiayaan secara syariah masih lebih kecil dibanding dengan piutang pembiayaan secara konvensional (5,57%:94,43%) (OJK 2016).

Otorisasi Jasa Keuangan (OJK) sebagai pembuat regulasi pada industri pembiayaan telah mengeluarkan kebijakan yang tertuang pada POJK No. 28/POJK.05/2014 yang menjelaskan bahwa *multifinance* yang memiliki portofolio syariah sebanyak 50% dari total bisnis atau lima tahun dari POJK tersebut di sah kan wajib melakukan *spin off* syariah (pemisahan unit bisnis syariah). Dengan adanya kebijakan ini unit usaha syariah dapat lebih fokus terhadap pengembangan bisnis.

Namun kebijakan *spin off* yang telah lebih dulu diterapkan pada industri perbankan tidak memiliki dampak terhadap pertumbuhan pembiayaan pada bank syariah yang dihasilkan dari *spin off*, hal ini disebabkan biaya operasional pada bank syariah yang dihasilkan dari *spin off* lebih tinggi dibandingkan pendapatan operasional, terutama di periode awal *spin off*. Oleh karena itu bank syariah yang dihasilkan dari *spin off* akan lebih berhati – hati agar tidak menambah biaya operasional portofolio pembiayaan (Al Arif 2015). Hal ini didukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Al Arif *et al.* (2017) yang menyatakan variabel BOPO menunjukkan efek yang negatif terhadap pertumbuhan aset pada bank syariah hasil *spin off*.

Adira Finance sebagai salah satu perusahaan pembiayaan terbesar di Indonesia telah memiliki unit usaha syariah yang didirikan pada tanggal 15 Juni 2012 dan berada dibawah Marketing *Directorate*. Kegiatan operasional penjualan pembiayaan syariah masih bergabung dengan kantor pembiayaan konvensional (*office channeling*). Hingga tahun 2016 dengan jumlah cabang 203, sebanyak 162

cabang telah melayani penjualan pembiayaan syariah yang tersebar di sembilan wilayah.

Sebagaimana diberitakan Oleh Kompas tanggal 08 Juni 2015, Unit Usaha Syariah Adira Finance telah memberikan kontribusi terhadap total penjualan sebesar 12% dengan peningkatan penjualan sebesar 90% dibanding tahun 2014. Pertumbuhan penjualan UUS menyebabkan *market share* disetiap tahun nya ikut mengalami peningkatan. Melihat pertumbuhan yang positif terhadap *market share* UUS Adira Finance dan perolehan asset per tahun 2016, UUS Adira Finance memiliki potensi yang baik untuk dilakukannya *spin off*. Namun berdasarkan pada performa industri perbankan yang lebih dulu melakukan *spin off*, UUS Adira Finance perlu melakukan studi kelayakan dan menganalisa lebih mendalam terkait beberapa rencana aksi jika dilakukan pemisahan unit bisnis (*spin off*) agar setelah dilakukan pemisahan unit bisnis pangsa pasar syariah dapat tetap dipertahankan dan memiliki pertumbuhan yang tetap positif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa kelayakan unit usaha Adira Finance dalam memenuhi aspek – aspek pemisahan unit bisnis (*spin off*) dan merumuskan strategi yang akan diterapkan terhadap unit usaha syariah Adira Finance menuju *spin off*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kelayakan bisnis, analisis investasi, analisis sensitivitas dan perencanaan strategi.

Berdasarkan hasil penelitian UUS Adira Finance memiliki kemampuan untuk dilakukan *spin off*. Namun perlu diperhatikan oleh UUS Adira Finance pada aspek teknologi dan aspek sumber daya manusia. Dalam implementasi *spin off* unit usaha syariah menjadi suatu bisnis unit perlu dipersiapkan sistem IT yang disesuaikan dengan akad – akad syariah baru yang akan digunakan dalam pengembangan produk. Setelah dilakukannya *spin off* karyawan yang ada didalamnya wajib memahami pembiayaan syariah secara keseluruhan.

Analisis investasi menyatakan UUS Adira Finance tidak layak dilakukan *spin off* jika pendanaan sepenuhnya dibebankan kepada UUS Adira Finance dan skema *joint financing* menjadi solusi bagi UUS Adira Finance jika akan dilakukan *spin off*. Adapun hasil perhitungan analisis sensitivitas diperoleh bahwa kendaraan bermotor roda dua lebih rentan terhadap perubahan scenario dibandingkan dengan kendaraan bermotor roda empat. Dari hasil perumusan strategi dengan metode kombinasi SWOT-AHP, prioritas strategi yang perlu dilakukan oleh UUS Adira Finance menuju *spin off* adalah “Melakukan diversifikasi produk sesuai dengan prinsip syariah”.

Kata Kunci: perencanaan strategi, *spin off*, unit usaha pembiayaan syariah