

Analisis Peluang dan Tantangan *Spin off* UUS Menjadi BUS

Muhammad Septaredho¹, Muhammad Iqbal Fasa², Suharto³, Rio Kartika
Supriyatna⁴, Dedi Junaedi⁵

^{1,2,3}UIN Raden Intan Lampung

^{4,5}IAI Nasional Laa Roiba Bogor

muhammadsepta12@gmail.com, miqbalfasa@radenintan.ac.id,

prof.suharto@radenintan.ac.id, riksupriyatna@laaroiba.ac.id, dedijunaedi@laaroiba.ac.id

ABSTRACT

Spin off is a regulation contained in Law No. 21/2008 concerning Islamic Banking, namely regarding the obligation for Conventional Commercial Banks (BUK) to spin off their UUS and convert them to BUS. This regulation must be implemented immediately if the value of the assets of the Sharia Business Unit has reached at least 50% of the total assets owned by the central bank. In the process of implementing the Spin off, there are opportunities and challenges that must be faced by every Sharia Business Unit (UUS) that will carry out a spin off so that it can develop into a Sharia Commercial Bank (BUS). The research results aim to determine what opportunities and challenges the Sharia Business Unit faces when spinning off to become a Sharia Commercial Bank. This research is descriptive using a qualitative approach with the process of collecting data from literature studies related to spin off. UUS challenges in carrying out the Spin off include: First, challenges in producing and maintaining applicable and undoubtful labels; Second, the need for human resources; Third, reputation risk; Fourth, the challenge of implementing the spin off. Until now, the opening of a Sharia Business Unit is still being financed by the central bank. If the sharia business unit has carried out a spin off, it will be entirely financed by the bank itself. While the opportunities in the Spin off are: First in terms of IT infrastructure and e-banking; Second, network cooperation; Third, the fund structure; Fourth, as a new BUS with its own capital that is much smaller than its center.

Keywords: *Sharia Banking, Islamic Commercial Banks, Sharia Business Units, Spin offs*

ABSTRAK

Spin off merupakan regulasi yang terdapat UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah yaitu mengenai kewajiban bagi Bank Umum Konvensional (BUK) untuk melakukan spin off atas UUS yang dimilikinya dan dikonversi menjadi BUS. Regulasi tersebut harus segera dilaksanakan apabila nilai aset Unit Usaha Syariah telah mencapai setidaknya 50% dari total aset yang dimiliki oleh bank pusatnya.

Dalam proses pelaksanaan Spin off terdapat peluang dan tantangan bagi setiap Unit Usaha Syariah (UUS) yang akan melaksanakan spin off agar dapat berkembang menjadi Bank Umum Syariah (BUS). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peluang dan tantangan apa saja yang dihadapi Unit Usaha Syariah ketika melakukan Spin off menjadi BUS. Penelitian ini bersifat deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dengan proses pengumpulan data dari kajian pustaka yang berkaitan dengan Spin off.

Tantangan UUS dalam menjalankan Spin off antara lain: pertama, tantangan dalam menghasilkan dan mempertahankan label *applicable* (bisa dilaksanakan) dan

undoubtful (sesuai dengan syariah); kedua, kebutuhan sumber daya insani (SDI); ketiga, *reputation risk*; keempat, tantangan pelaksanaan spin off. Hingga saat ini, pembukaan UUS masih dibiayai bank pusatnya. Jika sudah spin off, maka seluruhnya dibiayai bank itu sendiri.

Di sisi lain, peluang dalam spin off: pertama, dalam hal infrastruktur IT dan *e-banking*; kedua, kerja sama jaringan; ketiga, struktur dana; keempat, sebagai BUS baru dengan permodalan sendiri yang jauh lebih kecil dari pusatnya.

Kata Kunci: Perbankan Syariah, Bank Umum Syariah, Unit Usaha Syariah, Spin off

PENDAHULUAN

Bank Syariah di Indonesia muncul pertama kali pada tahun 1991 dengan berdirinya Bank Muamalat Indonesia (BMI), sebagai bank syariah satu-satunya di Indonesia pada masa itu yang melakukan proses kegiatan perbankan menggunakan prinsip-prinsip syariah. Bank syariah di Indonesia mulai berkembang secara signifikan sejak keluarnya UU No 10 Tahun 1998 sebagai amandemen dari UU No 7 Tahun 1992, yang mengatur dengan rinci landasan hukum serta jenis-jenis usaha yang dapat dioperasikan dan diimplementasikan oleh bank syariah di Indonesia.

Undang-undang tersebut juga mengarahkan bahwa bank umum konvensional boleh beroperasi berdasarkan prinsip syariah dengan membuka Unit Usaha Syariah (UUS). Sejak adanya regulasi tersebut banyak bank konvensional mulai menawarkan jasa pembiayaan kepada nasabah melalui produk produk yang bebas dari unsur riba, ketidakpastian, serta dugaan yang tidak berdasarkan kenyataan, dengan membentuk Unit Usaha Syariah.

Berdasarkan UU No. 21 tahun 2008 mengenai perbankan syariah, bank syariah adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya berdasarkan prinsip Syariah. Unit Usaha Syariah merupakan langkah awal bagi Bank Konvensional agar dapat menjadi bank syariah serta mengikuti kegiatan bisnis syariah. Keuntungan Bank Konvensional dengan membentuk Unit Usaha Syariah adalah biaya yang diperlukan lebih rendah dibandingkan dengan langsung membuka Bank Umum Syariah, serta proses yang lebih cepat. Selain itu Unit Usaha Syariah (UUS) dapat memanfaatkan berbagai sarana dan prasarana seperti SDM, jaringan serta sistem teknologi yang tersedia di bank pusatnya.

KAJIAN LITERATUR

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan peluang dan tantangan *spin off Unit Usaha Syariah Menjadi Bank Umum Syariah* yang dilakukan oleh Itang (2016), berkesimpulan bahwa penelitian Peluang Spin off saat itu atau nanti di tahun 2023, sebenarnya bukan pilihan yang sulit. Karena besarnya keuntungan yang dimiliki oleh *early entrants* dalam hal *positioning* dan *market capture*, di mana menjadi BUS adalah pilihan terbaik. BUS bisa dengan reaktif menguasai pangsa pasar iB. Apalagi ketika semua bank pada

tahun 2023 akan berbentuk BUS, sangat logis kalau proses UUS menjadi BUS dilakukan sebaik mungkin (*painless, effective*, biaya rendah).

Syakir, (2008) menjelaskan bahwa ada beberapa alasan mengapa strategi perlu dipertimbangkan dalam rencana spin off UUS tersebut, yaitu:

1. Memanfaatkan momentum konsolidasi perbankan nasional yang sedang berlangsung. Dalam kondisi konsolidasi, ketentuan permodalan masih relatif longgar, dan walaupun jalur akuisisi yang diambil, bank yang tersedia untuk diambil alih relatif banyak dengan harga *reasonable*.
2. Pangsa pasar dan pencapaian kinerja BUS lebih baik dari UUS secara umum. Ini di antaranya disebabkan penetapan strategi BUS yang lebih mudah dibanding UUS, karena jumlah stake holder terbatas. BUS juga memiliki independensi yang tinggi dalam penentuan target dan pengembangan kapasitas operasional.
3. BUS juga memiliki kemudahan melakukan *cost efficiency*, proses migrasi sistem atau SDM, dan kemudahan pengukuran kinerja bagi bank dan karyawan.
4. Dukungan BI juga cukup besar bagi BUS, dalam upaya bank sentral mendorong pencapaian target *market share* dan mendukung implementasi arsitektur perbankan syariah nasional.

Itang (2016), menjelaskan bahwa tantangan spin off adalah ketiadaan pedoman dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sebagai arahan perencanaan dan landasan teknis spin off. Regulasi yang ada hanya memberi pedoman bagaimana operasional sebagai UUS dan operasional sebagai BUS. Tidak ada pijakan bagaimana operasional selama masa transisi spin off tersebut.

KAJIAN TEORI

SPIN OFF (pemisahan)

Pengertian Spin off (Pemisahan) dapat ditemukan dalam buku Bryan A. Gerner, (2004) sebagai berikut: "*Spin off is a corporate divestiture in which a division of a corporation becomes an independent company and stock of the new company is distributed to the corporation's shareholders.*"

Spin off merupakan lembaga baru yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 mengenai Perseroan Terbatas (UU Perseroan Terbatas) dan UU Perbankan Syariah. Dalam UU Perseroan Terbatas, Spin off didefinisikan sebagai perbuatan hukum yang dilakukan oleh perseroan untuk memisahkan usaha yang mengakibatkan seluruh aktiva dan pasiva perseroan beralih karena hukum kepada satu perseroan atau lebih, atau sebagian aktiva dan pasiva perseroan beralih karena hukum kepada satu perseroan atau lebih. Pada pasal 135 ayat (1) UU Perseroan Terbatas diatur bahwa *spin off* (pemisahan) dapat dilakukan dengan cara pemisahan murni atau pemisahan tidak murni. Sedangkan pada ayat 2 dijelaskan bahwa pemisahan murni dapat mengakibatkan seluruh aktiva dan pasiva perseroan beralih karena

hukum kepada dua perseroan lain atau lebih yang menerima peralihan dan perseroan yang melakukan pemisahan tersebut berakhir karena hukum, sedangkan pada pemisahan tidak murni atau yang dikenal dengan *spin off* mengakibatkan sebagian aktiva dan pasiva perseroan beralih karena hukum kepada satu perseroan lain atau lebih yang menerima peralihan dan perseroan yang melakukan pemisahan tersebut tetap ada.

Pasal 16 UU Perbankan Syariah menyatakan bahwa UUS dapat menjadi BUS tersendiri setelah mendapat izin dari BI. Ketentuan ini menunjukkan bahwa secara sukarela bank umum konvensional yang telah memberikan layanan syariah melalui mekanisme *Islamic windows* dengan membentuk UUS pada kantor pusatnya dapat melakukan pemisahan UUS dimaksud untuk dijadikan sebagai BUS yang merupakan badan hukum mandiri.

Unit Usaha Syariah (UUS)

Dalam Pasal 1 angka 10 UU Perbankan Syariah mengenai "*unit kerja dari kantor pusatnya bank umum konvensional yang berfungsi sebagai kantor pusatnya dari kantor atau unit yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, atau unit kerja di kantor cabang dari suatu bank yang berkedudukan di luar negeri yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang berfungsi sebagai kantor pusatnya dari kantor cabang pembantu syariah dan/atau unit syariah*" (Rongiyati, 2015).

Dapat disimpulkan bahwa Unit Usaha Syariah merupakan unit usaha yang kegiatan usahanya berdasarkan prinsip-prinsip Syariah, dan unit usaha tersebut masih dikelola oleh bank konvensional. Hal tersebut dapat terwujud karena adanya Undang-undang No 10 tahun 1998 yang telah diamanden dari Undang-undang sebelumnya yaitu Undang-undang no. 7 tahun 1992. Dalam Undang-undang tersebut dijelaskan bahwa bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan/atau berdasarkan prinsip syariah dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Sejak diperbolehkannya bank umum konvensional melakukan kegiatan usaha berprinsip syariah, perbankan syariah meningkat pesat. Dari sisi pertumbuhan, sepanjang periode 2000-2010 pertumbuhan perbankan syariah mencapai 50% pertahun. Dengan pertumbuhan seperti ini, sepanjang periode Desember 2010 pangsa pasar bank syariah mencapai 3% total aset perbankan nasional, atau meningkat 1,4% dari periode 2005 (Rifin et al., 2015).

Bank Indonesia telah mengeluarkan peraturan mengenai perubahan kegiatan usaha pada bank umum konvensional menjadi bank umum syariah yang dapat melaksanakan kegiatan usahanya dengan berdasarkan prinsip syariah, serta pembukaan Unit Usaha yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah oleh bank umum konvensional. Kantor cabang

bank konvensional yang telah memiliki unit usaha syariah diperbolehkan untuk melayani transaksi perbankan syariah tertentu (Bank Indonesia, 2009).

Secara khusus Perkembangan Unit Usaha Syariah di Indonesia dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Ini terlihat dari statistik perkembangan yang dipublikasikan oleh lembaga Otoritas Jasa Keuangan (2020).

Tabel 1. Perkembangan Unit Usaha Syariah

Tabel 4. Sebaran Jaringan Kantor Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah - SPS Desember 2020 (Distribution of Sharia Commercial Bank and Sharia Business Unit Network by Region - December 2020)					
Kelompok Bank	KPO/KC HOO/BO	KCP/UJS SBO/SSU	KK CO	Group of Banks	
Unit Usaha Syariah	162	169	61	Sharia Business Unit	
1 Jawa Barat	22	19	8	1 West Java	
2 Banten	3	8	1	2 Banten	
3 DKI Jakarta	8	16	6	3 DKI Jakarta	
4 Yogyakarta	5	7	4	4 DI Yogyakarta	
5 Jawa Tengah	19	22	11	5 Central Java	
6 Jawa Timur	22	20	4	6 East Java	
7 Bengkulu	1	-	7	7 Bengkulu	
8 Jambi	2	2	8	8 Jambi	
9 Nanggroe Aceh Darussalam	5	5	2	9 Nanggroe Aceh Darussalam	
10 Sumatera Utara	12	18	10	10 North Sumatera	
11 Sumatera Barat	7	5	11	11 West Sumatera	
12 Riau	3	4	8	12 Riau	
13 Sumatera Selatan	8	3	4	13 South Sumatera	
14 Bangka Belitung	-	1	14	14 Bangka Belitung	
15 Kepulauan Riau	4	4	15	15 Riau Islands	
16 Lampung	2	-	16	16 Lampung	
17 Kalimantan Selatan	8	10	2	17 South Kalimantan	
18 Kalimantan Barat	5	3	6	18 West Kalimantan	
19 Kalimantan Timur	7	20	4	19 East Kalimantan	
20 Kalimantan Tengah	-	-	20	20 Central Kalimantan	
21 Sulawesi Tengah	-	1	21	21 Central Sulawesi	
22 Sulawesi Selatan	9	1	22	22 South Sulawesi	
23 Sulawesi Utara	-	-	23	23 North Sulawesi	
24 Gorontalo	-	-	24	24 Gorontalo	
25 Sulawesi Barat	1	-	25	25 West Sulawesi	
26 Sulawesi Tenggara	1	-	26	26 South East Sulawesi	
27 Nusa Tenggara Barat	4	-	27	27 West Nusa Tenggara	
28 Bali	4	-	28	28 Bali	
29 Nusa Tenggara Timur	-	-	29	29 East Nusa Tenggara	
30 Maluku	-	-	30	30 Maluku	
31 Papua	-	-	31	31 Papua	
32 Maluku Utara	-	-	32	32 North Maluku	
33 Papua Barat	-	-	33	33 West Papua	
34 Luar Indonesia	-	-	34	34 Outside Indonesia	
Total BUS dan UUS	650	1.520	256	Total Distribution of Sharia Commercial Bank and Sharia Business Unit Network	
Keterangan: - KP = Kantor Pusat - UUS = Unit Usaha Syariah - KPO = Kantor Pusat Operasional - KC = Kantor Cabang - KCP/UJS = Kantor Cabang Pembantu/ Unit Pelayanan Syariah - KK = Kantor Kas - Tidak termasuk Layanan Syariah			Note: - HO = Head Office - IBU = Sharia Banking Unit - HOO = Head Operational Office - BO = Branch Office - SBO/SSU = Sub Branch Office/Sharia Services Unit - CO = Cash Office - Not include Office Channeling		

*Statistic Perbankan Syariah- Desember 2020

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang didapatkan melalui kajian pustaka. Objek penelitian adalah analisis faktor peluang dan tantangan yang mendorong terjadinya proses kewajiban pelaksanaan *Spin off* pada Unit Usaha syariah menjadi Bank Umum Syariah. Subjek penelitian ini adalah bank konvensional yang telah memiliki Unit Usaha Syariah sebagai pelaku

pelaksana *Spin Off*, dan Bank Indonesia serta OJK sebagai pihak yang mengeluarkan Regulasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Daley et al., (1997) menjelaskan 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 perusahaan yang memiliki industri yang berbeda. Peningkatan nilai pasar tersebut merupakan dampak dari pelepasan kegiatan operasional yang tidak berhubungan dengan *core business* perusahaan. Berdasarkan analisis Daley, nilai pasar dari perusahaan dengan industri yang berbeda yang melakukan *spin off* meningkat 4,3%, lebih besar dibandingkan dengan peningkatan nilai pasar dari industri yang sejenis sebesar 1,4%.

Seiring dengan perkembangan ekonomi yang pesat, pemerintah juga mendorong implementasi *spin off* di sektor perbankan sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja unit-unit syariah di berbagai bank. *Spin Off* Unit Usaha Syariah menjadi Bank Umum Syariah merupakan amanat regulasi, salah satunya UU No. 21 tahun 2008 mengenai Perbankan Syariah. Merupakan kewajiban Bank Umum Konvensional untuk menjalankan prosedur *spin off* Unit Usaha Syariah yang dimiliki dan dikonversi menjadi Bank Umum Syariah. Kewajiban ini harus dilakukan apabila nilai aset Unit Usaha Syariah setidaknya sudah mencapai 50% dari total aset yang dimiliki oleh bank pusatnya.

Hal ini sejalan dengan Pasal 40 Peraturan Bank Indonesia No. 11/2009 bahwa "*Bank Umum Konvensional yang memiliki UUS wajib memisahkan UUS menjadi BUS apabila: a. nilai aset UUS telah mencapai 50% (lima puluh persen) dari total nilai aset BUK pusatnya; atau b. paling lambat 15 (lima belas) tahun sejak berlakunya Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 mengenai Perbankan Syariah*" (Bank Indonesia, 2009).

Skema *Spin off* memberikan peluang dan tantangan bagi bank pusatnya ataupun bagi UUS yang akan melanjutkan langkah sebagai BUS. Terdapat dua skema *spin off* yang telah berjalan di industri perbankan syariah. Pada skema pertama, mekanisme UUS menjadi BUS melalui *spin off* murni, dalam arti bank pusatnya melakukan *spin off* UUS dengan membentuk badan hukum baru sebagai legalitas UUS yang menjadi bank umum, di mana seluruh modal berasal dari bank pusatnya.

Pada mekanisme skema kedua, UUS di *spin off* dengan pusatnya terlebih dahulu dengan mengakuisisi bank konvensional yang dikonversi menjadi BUS yang kemudian portofolio UUS-nya dialihkan pada BUS.

Ada pun tantangan yang dihadapi oleh UUS yang akan dikonversi menjadi BUS yaitu, OJK tidak memberikan pedoman sebagai landasan teknis *spin off*. Regulasi yang dikeluarkan OJK tersebut hanya berisi pedoman operasional sebagai UUS dan operasional sebagai BUS. Tidak ada pijakan bagaimana operasional selama masa transisi *spin off*.

Tantangan yang dihadapi antara lain :

1. Tantangan dalam menghasilkan dan mempertahankan label *applicable* (bisa dilaksanakan) dan *undoubtful* (sesuai dengan syariah).
2. Tantangan kebutuhan sumber daya insani (SDI). SDI saat ini terdiri dari banker yang sebelumnya bekerja di bank konvensional dan calon pegawai yang awam terhadap operasi perbankan konvensional. Akibatnya komponen penting perbankan syariah belum tercakup walau sudah ada latar belakang mengenai perbankan konvensional. Tanpa training yang memadai, mantan bankir konvensional dapat menjadi beban/liability untuk perbankan syariah. Sehingga perlu perumusan training needs analysis (TNA) untuk memantapkan perilaku islami, untuk mengembangkan kurikulum dan menjalankan pelatihan, untuk mencari pelatih-pelatih yang memadai, fokus pada isu-isu khusus, untuk mengevaluasi program pelatihan.
3. Reputation risk. Risiko pelanggaran seperti prudential banking, banking strategy: short term drive for profits, fraud, perilaku SDI yang tidak islami, pada perbankan syariah akan berdampak lebih besar daripada pelanggaran serupa oleh bank konvensional karena nasabah dan masyarakat ikut menghukum.
4. tantangan pelaksanaan spin off. Hingga saat ini, pembukaan UUS masih dibiayai bank pusatnya. Jika sudah spin off, maka seluruhnya dibiayai bank itu sendiri. Untuk menghadapi tantangan ini maka UUS membuka jaringan kantor sebanyak-banyaknya dan rekrut SDI sebanyak-banyaknya selama masih menjadi UUS sebelum spin off menjadi BUS.

Peluang yang akan didapatkan apabila telah melakukan *spin off* antara lain:

1. dalam hal infrastruktur IT dan e-banking. Pasca-spin off, UUS yang telah menjadi BUS baru didorong memiliki sistem IT yang terpisah dari pusatnya.
2. kerja sama jaringan. Dengan spin off, hal ini tetap dapat dijalankan melalui konsep Layanan Syariah Bank (LSB), tapi dibatasi hanya untuk produk pendanaan.
3. struktur dana. Dengan spin off, UUS yang menjadi BUS dituntut mandiri sehingga struktur dananya kemungkinan besar memburuk karena didominasi pertumbuhan dana mahal berupa deposito untuk mendukung tingginya kebutuhan ekspansi pembiayaan setiap tahun.
4. Sebagai BUS baru dengan permodalan sendiri yang jauh lebih kecil dari pusatnya, dipastikan bisnis pembiayaan menjadi lebih terbatas.

KESIMPULAN

Skema *Spin off* memiliki peluang dan tantangan bagi bank pusat yang melakukan spin off maupun bagi UUS yang akan melanjutkan langkah sebagai BUS. Terdapat dua skema spin off pada industri perbankan syariah; UUS di-spin off dengan

pusatnya terlebih dahulu dengan mengakuisisi bank konvensional yang dikonversi menjadi BUS yang kemudian portofolio UUS-nya dialihkan pada BUS.

Tantangan yang dihadapi UUS antara lain: pertama, tantangan dalam menghasilkan dan mempertahankan label *applicable* (bisa dilaksanakan) dan *undoubtful* (sesuai dengan syariah); kedua, kebutuhan sumber daya insani (SDI); ketiga, *Reputation risk*; keempat, tantangan pelaksanaan spin off. Hingga saat ini, pembukaan UUS masih dibiayai bank pusatnya. Jika sudah spin off, maka seluruhnya dibiayai bank itu sendiri.

Sedangkan peluang dalam *Spin off* yaitu: pertama dalam hal infrastruktur IT dan e-banking; kedua, kerja sama jaringan; ketiga, struktur dana; keempat, sebagai BUS baru dengan permodalan sendiri yang jauh lebih kecil dari pusatnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonymous. (2007). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas.
- Anonymous. (2008). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.
- Bank Indonesia. (2009). Peraturan Bank Indonesia Nomor: 11/12/Pbi/2009 Tentang Uang Elektronik (Electronic Money). Peraturan Bank Indonesia Nomor: 11/12/PBI/2009.
- Daley, L., Mehrotra, V., & Sivakumar, R. (1997). Corporate Focus and Value Creation: Evidence from Spinoffs. *Journal of Financial Economics*, 45(2), 257–281. [https://doi.org/10.1016/S0304-405X\(97\)00018-4](https://doi.org/10.1016/S0304-405X(97)00018-4).
- Garner, B.A. & Black, H.C. (2004). *Black's Law Dictionary*. Minnesota: Thomson Business.
- Itang, I. (2016). Peluang dan Tantangan Spin Off Unit Usaha Syariah Menjadi Bank Umum Syariah. *Alqalam*, 33(1), 24. <https://doi.org/10.32678/alqalam.v33i1.383>.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). *Statistik Perbankan Syariah-Desember 2020*.
- Rifin, A., Saptono, I.T., & Dewati, H.R. (2015). Pemilihan Metode Spin Off Unit Bisnis Syariah Dengan Pendekatan Analisa Faktor (Studi Kasus PT. BNI Syariah dan PT. Bank Syariah BRI). *Al-Muzara'ah*, 3(2), 122–135. <https://doi.org/10.29244/jam.3.2.122-135>.
- Rongiyati, S. (2015). Pengembangan Perbankan Syariah Melalui Pelaksanaan Kewajiban Pemisahan Unit Usaha Syariah. *Negara Hukum*, 6(1), 65–76.
- Stickel E., Woda K. (2005) Electronic Money. In: Petzel E. (eds) *E-Finance*. Gabler Verlag, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-663-01575-8_34.
- Syakir, A. (2008). *Spin Off Unit Usaha Syariah*. Diakses dari: https://www.academia.edu/9470324/Spin_off_Unit_Usaha_Syariah.