

**PENGARUH STRATEGI DUAL BANKING TERHADAP
KESIAPAN SPIN OFF**

DISERTASI

Diajukan untuk Memenuhi sebagian syarat untuk Memperoleh Gelar Doktor pada
Program Studi Doktor Manajemen Konsentrasi Manajemen Strategik



Oleh

**Muhammad Amin
NIM 1808743**

**FAKULTAS PENDIDIKAN EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA
2022**

**PENGARUH STRATEGI DUAL BANKING TERHADAP
KESIAPAN SPIN OFF**

Disetujui dan disahkan oleh panitia disertasi
Promotor,

Prof. Dr. H. Agus Rahayu, MP.
NIP 196206071987031002

Ko Promotor,

Prof. Dr. H. Disman, MS.
NIP 195902091984121001

Anggota Promotor,

Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., MM.
NIP 196904041999031001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Doktor Manajemen

Dr. Maya Sari,SE, MM.
NIP 197107052002012001

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Disertasi dengan judul :

PENGARUH STRATEGI DUAL BANKING TERHADAP KESIAPAN *SPIN OFF*

Beserta seluruh isinya adalah benar benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Demikian pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya

Bandung, 21 Mei 2022
Yang membuat pernyataan,

Muhammad Amin
NIM.1808743

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah yang telah menciptakan alam semesta beserta segala isinya dan salawat serta salam kita panjatkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang senantiasa kita mengharapkan syafa'at dari beliau pada yaumil akhir nanti.

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan disertasi yang berjudul “ Pengaruh Strategi *Dual Banking* terhadap Kesiapan *Spin Off*” pada program studi Doktor Manajemen Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia. Disertasi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Program Studi Doktor Manajemen Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis meyakini bahwa ide dan gagasan yang ada dalam karya ilmiah ini mengandung manfaat, baik untuk pengembangan keilmuan, terutama manajemen strategik khususnya tentang Pengaruh Strategi *Dual Banking* terhadap Kesiapan *Spin Off*. Namun penulis juga menyadari terdapat banyak kekurangan pada disertasi ini. Sehubungan dengan hal tersebut, penulis sangat mengharapkan masukan dari semua pihak untuk perbaikan disertasi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah diberikan dan semoga kita semua selalu istiqomah dalam ketaatan kepada Allah SWT hingga hari akhir...Aamiin Ya Robbil'alamin...

Bandung, 21 Mei 2022
Penulis,

Muhammad Amin

UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Solehuddin, M.Pd., M.A., selaku Rektor Universitas Pendidikan Indonesia yang telah memberikan kesempatan dan kelancaran bagi penulis dalam menempuh ilmu di Universitas Pendidikan Indonesia.
2. Prof. Dr. H. Agus Rahayu, M.P. selaku Wakil Rektor Bidang Inovasi, Kebudayaan dan Sistem Informasi Universitas Pendidikan Indonesia sekaligus promotor yang telah banyak sekali memberikan wawasan keilmuan kepada penulis, membangkitkan semangat penulis untuk menyelesaikan studi lanjut S3 ini, serta dorongan motivasi yang tiada henti sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan disertasi ini tepat waktu.
3. Prof. Dr. H. Eeng Ahman, MS selaku Dekan Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis UPI yang telah memfasilitasi penulis dalam menuntut ilmu di Program Doktor Manajemen Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis UPI.
4. Bapak Prof. Dr. Syihabuddin, M.Pd. selaku Direktur Sekolah Pascasarjana UPI yang telah memfasilitasi penulis dalam menuntut ilmu di Program Doktor Manajemen.
5. Ibu Prof. Dr. Hj. Ratih Hurriyati, M.P. selaku Wakil Direktur Bidang Keuangan dan Sumber Daya Sekolah Pascasarjana UPI yang sebelumnya menjabat sebagai Ketua Prodi SPS UPI yang telah memberikan bimbingan dan memfasilitasi untuk memenuhi persyaratan penyelesaian studi di SPS UPI
6. Ibu Dr. Maya Sari, SE.MM selaku Ketua Program Studi Manajemen S2/S3 Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis UPI yang membantu kelancaran menyelesaikan disertasi.
7. Prof. Dr. H. Disman, MS selaku ko-promotor yang telah memberikan banyak pemahaman kepada penulis, baik dalam hal metodologi penelitian maupun dalam memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi.

8. Dr. Lili Adi Wibowo, S.Sos, S.Pd., MM., selaku anggota promotor yang dengan segala kebaikannya telah berkenan memberikan bimbingan dan ilmu sehingga sangat membantu dalam menyelesaikan disertasi
9. Dr. M. Dr.Pd. H. Dudit Supriyadi, Amd.Ak. SE, MM dan Dr. A. Jajang Warya Mahri, M.Si yang telah menguji, memberikan bimbingan dan revisi disertasi.
10. Bapak Endy Pattia Rahmadi Abdurrahman selaku Direktur Keuangan PT.Pos Indonesia (Persero) yang telah membantu dan memotivasi penulis untuk menyelesaikan disertasi
11. Bapak Rifki Ismail,Ph.D, Bapak Dr.Rizqullah Thohuri, MBA, , MSc, Bapak Ir. Adiwarman Azwar Karim, SE., MBA., MAEP, Bapak Dr.A.Riawan Amin, yang telah membantu, membimbing dan memberikan dukungan serta referensi dalam penyelesaian disertasi
12. Bapak Dr.Herbudhi Setio Tomo selaku Direktur Eksekutif Asbisindo, Bapak Hanawijaya dan Bapak Subekti Heriyanto selaku Direktur Operasional Asbanda yang telah banyak membantu data penelitian, penyelesaian dan pengembalian kuesioner dari responden unit usaha syariah
13. Bapak Ardiansyah dan Arif Widodo dari Divisi Pengaturan Otoritas Jasa Keuangan yang telah meluangkan waktu untuk wawancara termasuk membantu memberikan akses data laporan keuangan perbankan di Indonesia khususnya Bank Syariah dan unit usaha syariah
14. Bapak M.Luthfi Hamidi, PhD yang telah banyak membantu dalam memberikan informasi mengenai jurnal internasional dan berbagi pengalaman menulis di jurnal internasional
15. Seluruh Dosen Program Studi Doktor Manajemen Universitas Pendidikan Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu namanya yang telah memberikan ilmu, motivasi dan inspirasi selama menempuh perkuliahan.
16. Bapak dan Ibu dari 20 unit usaha syariah yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu yang telah banyak membantu dalam pengisian dan pengembalian data kuesioner penelitian
17. Teman-teman seperjuangan kelas kerjasama Poltekpos Tahun Akademik 2018/2019 yaitu Muji Rahayu, Iman Sidik Musannas, Santoso, Edi Supardi,

- Noneng Nurjanah, Dani Leonidas Sumarna, Dodi Permadi, Muhammad Meki Munawar, Dhyah Mutmainnah, Senny Handayani Suarsa, Nur Aziz Sugiharto, Kunta Aji dan Muhamad Quzwen (Alm).
18. Ibunda Hj.Fatmah yang selalu memberikan doa setiap saat, almarhum Ayahanda H.Mochtar Sai dan almarhumah Istri tercinta Suzy Viniarti,SH,SpK.
 19. Ananda Muhammad Rifqi Putra, Muhammad Farhan Abrar dan Syaefa Yuliar Aulidha yang sekarang sedang menyelesaikan kuliah S-1 dan memberikan semangat bagi penulis dalam menyelesaikan studi, semoga bisa menginspirasi untuk terus menuntut ilmu dan mendapatkan ilmu yang bermanfaat.
 20. Isteri tercinta dr. Yeni Nur Asih AS yang telah mendampingi dan memberikan dukungan lahir batin kepada penulis dalam menyelesaikan studi.

Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala kebaikan yang telah diberikan dan semoga kita semua selalu istiqomah dalam ketaatan kepada Allah SWT hingga hari akhir...Aamiin Ya Robbil'alamin...

Bandung, 21 Mei 2022
Penulis,

Muhammad Amin

ABSTRAK

PENGARUH STRATEGI DUAL BANKING TERHADAP KESIAPAN *SPIN OFF*

Muhammad Amin

Tim Promotor :

**Prof. Dr. H. Agus Rahayu, MP, Prof. Dr. H. Disman, MS,
Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., MM**

Penelitian dilakukan untuk mengetahui kinerja bisnis dan kesiapan pemisahan 20 unit Bank Umum Konvensional yang mengelola Unit Usaha Syariah di Indonesia. Penulis menggunakan variabel strategi *dual banking*, program *value creation*, pandemi covid-19, kinerja bisnis, teknologi informasi, peraturan pemerintah dan kesiapan *spin off*. Metode penelitian adalah sensus dengan unit analisis semua Bank Umum Konvensional yang membuka Unit Usaha Syariah yaitu sebanyak 20 buah. Data yang terkumpul diolah dengan menggunakan aplikasi program SmartPLS 3.0 (PLS-SEM). Hasil penelitian yaitu sebanyak 55% sampai 90% tidak siap dengan kewajiban *spin off*. Strategi *dual banking* dan program *value creation* memperoleh skor tertinggi yaitu 86% sedangkan kesiapan korporat *spin off* mendapatkan skor yang terendah yaitu 43%. Kontribusi teoritis yang bisa diberikan yaitu diajukannya model peningkatan kinerja bisnis berdasarkan teknologi informasi melalui strategi *dual banking* dan program *value creation*. Dari pengujian empiris diperoleh hasil bahwa strategi *dual banking* dan program *value creation* secara langsung mempengaruhi kinerja bisnis Unit Usaha Syariah namun tidak berpengaruh terhadap kesiapan korporat *spin off*.

Kata kunci: peraturan pemerintah, pandemi covid-19, teknologi informasi, strategi *dual banking*, program *value creation*, kinerja bisnis, kesiapan *spin off*.

ABSTRACT

EFFECT OF DUAL BANKING STRATEGY ON SPIN OFF READINESS

Muhammad Amin

Team of Supervisors :

**Prof. Dr. H. Agus Rahayu, MP, Prof. Dr. H. Disman, MS,
Dr. Lili Adi Wibowo, S.Pd., S.Sos., MM**

Research was conducted to investigate business performance and separation of 20 conventional commercial bank units that manage Islamic business units in Indonesia. We derive variables government regulations, covid-19 pandemic, information technology, dual banking strategy, value creation program, business performance, corporate readiness spin off. Research method is a census with unit analysis of all conventional banks that open Islamic banking units. Collected data is processed using software SmartPLS 3.0 (PLS-SEM). Results of the study that 55% to 90% are not ready to spin off obligations. Dual banking strategy and value creation program obtained the highest score 86% and corporate readiness spin off is a lowest scores are 43%. From empirical testing, it is found that dual banking strategy and value creation program directly affect to Islamic banking unit business performance but does not affect to spin off corporate readiness.

Keywords: government regulations, covid-19 pandemic, information technology, dual banking strategies, value creation programs, business performance, spin off readiness.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR GRAFIK	xvii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Penelitian	14
1.3. Tujuan Penelitian	14
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	15
1.5. Struktur Organisasi Penelitian	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka	18
2.1.1. Konsep Kinerja Bisnis	18
2.1.2. Konsep Kesiapan Korporat <i>Spin Off</i>	24
2.1.3. Konsep Regulasi Pemerintah	33
2.1.4. Konsep Pandemi Covid-19	36
2.1.5. Konsep Teknologi Informasi	41
2.1.6. Konsep Strategi <i>Dual Banking</i>	46
2.1.7. Konsep Program <i>Value Creation</i>	51
2.1.8. Penelitian Terdahulu	57
2.2. Kerangka Pemikiran	71

2.3. Hipotesis Penelitian	74
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Objek Penelitian	75
3.2. Metode dan Jenis Penelitian	75
3.2.1. Operasional Variabel	75
3.2.2. Jenis dan Sumber Data	81
3.2.3. Populasi dan Sampel	81
3.2.4. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas	82
3.2.5. Teknik Analisis Data	85
3.2.6. Pengujian Hipotesis	87
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
4.1. Temuan Penelitian	90
4.1.1. Profil dan Karakteristik Unit Usaha Syariah	90
4.1.1.1. Profil Unit Usaha Syariah di Indonesia	90
4.1.1.2. Karakteristik dan Profil Responden	93
4.1.2. Hasil Pengujian Deskriptif	94
4.1.2.1. Tanggapan Responden tentang Regulasi Pemerintah	94
4.1.2.2. Tanggapan Responden tentang Pandemi Covid-19	97
4.1.2.3. Tanggapan Responden tentang Teknologi Informasi	100
4.1.2.4. Tanggapan Responden tentang Strategi <i>Dual Banking</i>	104
4.1.2.5. Tanggapan Responden tentang Program <i>Value Creation</i>	107
4.1.2.6. Tanggapan Responden tentang Kinerja Bisnis	110
4.1.2.7. Tanggapan Responden tentang <i>Spin Off Readiness</i>	116
4.1.3. Hasil Temuan Analisis Model Persamaan Struktur PLS dan Pengujian Hipotesis	120
4.1.3.1. Hasil Temuan Analisis Model Persamaan Struktur PLS	120
4.1.3.2. Hasil Temuan Pengujian Hipotesis	126
4.1.3.2.1. Hipotesis 1	126

4.1.3.2.2. Hipotesis 2	127
4.1.3.2.3. Hipotesis 3	129
4.1.3.2.4. Hipotesis 4	130
4.2. Pembahasan Hasil Penelitian	130
4.2.1. Pembahasan Deskripsi Hasil Penelitian	130
4.2.1.1. Variabel Regulasi Pemerintah, Pandemi Covid-19 dan Teknologi Informasi	130
4.2.1.2. Variabel Strategi <i>Dual Banking</i> dan Program <i>Value creation</i> ..	132
4.2.1.3. Variabel Kinerja Bisnis	133
4.2.1.4. Variabel Kesiapan Korporat <i>Spin Off</i>	133
4.2.2. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis	134
4.2.2.1. Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Strategi <i>Dual Banking</i>	135
4.2.2.2. Pengaruh Strategi <i>Dual Banking</i> terhadap Kinerja Bisnis	137
4.2.2.3. Pengaruh Program <i>Value Creation</i> terhadap Kinerja Bisnis Unit Usaha Syariah	140
4.2.2.4. Pengaruh Program <i>Value Creation</i> terhadap Kesiapan Korporat <i>Spin Off</i>	141
4.3. <i>Novelty</i> Penelitian	142
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI	
5.1. Simpulan	147
5.2. Implikasi	150
5.3. Keterbatasan Penelitian	151
5.4. Rekomendasi	152
DAFTAR PUSTAKA	154
RIWAYAT HIDUP	172
KUESIONER PENELITIAN	174
OUTPUT STATISTIK	181

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 <i>Merger Bank Syariah</i>	2
Tabel 1.2 Jaringan Kantor dan Jumlah Tenaga Kerja Perbankan Syariah 2016 - 2020	5
Tabel 1.3 Total Aset dan <i>Market Share</i> BUS+UUS dan BUK	9
Tabel 2.1 Pengertian Kinerja Bisnis menurut para Ahli	19
Tabel 2.2 Subjek Utama Penelitian tentang Perusahaan <i>Spin Off</i> ...	26
Tabel 2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keputusan <i>Spin Off</i> .	26
Tabel 2.4 Definisi Korporat <i>Spin Off</i> menurut para Ahli	28
Tabel 2.5 Aktivitas Korporat <i>Spin Off</i>	29
Tabel 2.6 Aktivitas Definisi Regulasi Pemerintah	36
Tabel 2.7 Aktivitas yang termasuk dalam Definisi <i>Covid-19</i>	37
Tabel 2.8 Aktivitas Teknologi Informasi	43
Tabel 2.9 Aktivitas Strategi <i>Dual Banking</i>	47
Tabel 2.10 Aktivitas Program <i>Value Creation</i>	52
Tabel 2.11 Penelitian Terdahulu	57
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	76
Tabel 3.2 Jenis dan Sumber Data	81
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas	83
Tabel 3.4 Hasil Uji Realibilitas	85
Tabel 4.1 Daftar Unit Usaha Syariah posisi sampai Mei 2021	90
Tabel 4.2 Perbandingan UUS-BUS-BUK	91
Tabel 4.3 Data Identitas Responden	93
Tabel 4.4 Data Identitas Unit Usaha Syariah	94
Tabel 4.5 Tanggapan Unit Usaha Syariah tentang Regulasi Pemerintah	95
Tabel 4.6 Rekapitulasi Tanggapan UUS terhadap Regulasi Pemerintah	96
Tabel 4.7 Tanggapan UUS tentang Pandemi Covid-19	98

Tabel 4.8	Rekap Tanggapan UUS tentang Pandemi Covid-19	99
Tabel 4.9	Tanggapan UUS tentang Teknologi Informasi	101
Tabel 4.10	Rekapitulasi UUS terhadap Teknologi Informasi	102
Tabel 4.11	Tanggapan UUS tentang Strategi <i>Dual Banking</i>	105
Tabel 4.12	Rekapitulasi UUS terhadap Strategi <i>Dual Banking</i>	106
Tabel 4.13	Tanggapan UUS tentang Program <i>Value Creation</i>	107
Tabel 4.14	Rekapitulasi UUS terhadap Program <i>Value Creation</i>	109
Tabel 4.15	Tanggapan Unit Usaha Syariah tentang Kinerja Bisnis ..	111
Tabel 4.16	Rekapitulasi Unit Usaha Syariah terhadap Kinerja Bisnis	112
Tabel 4.17	Tanggapan UUS tentang <i>Spin Off Readiness</i>	116
Tabel 4.18	Rekapitulasi UUS terhadap Kesiapan Korporat <i>Spin Off</i>	117
Tabel 4.19	Pengukuran Realibilitas	123
Tabel 4.20	<i>R Square</i>	124
Tabel 4.21	Koefisien Jalur (<i>path coefficient</i>) Hubungan antar Variabel	124
Tabel 4.22	Pengujian Hipotesis	125
Tabel 4.23	Pengujian Hipotesis setelah Perbaikan	126
Tabel 4.24	Metode Pemisahan UUS	142

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Manajemen Stratejik	18
Gambar 2.2 Proses Tinjauan Pengukuran Kinerja	21
Gambar 2.3 Karakteristik Eksekutif dan Kinerja Perusahaan	21
Gambar 2.4 Model <i>Balance Scorecard</i>	22
Gambar 2.5 Model <i>Malcolm Baldrige</i> untuk <i>Performance Excellence</i>	23
Gambar 2.6 Model Tipologi <i>Spin Off</i>	31
Gambar 2.7 Model Proses Korporat <i>Spin Off</i>	31
Gambar 2.8 Model Faktor Proses Korporat <i>Spin Off</i>	32
Gambar 2.9 Desain Organisasi Perusahaan	32
Gambar 2.10 Perilaku dan Normatif Perusahaan <i>Spin Off</i>	33
Gambar 2.11 Tipe-Tipe Regulasi Bersama (<i>co-regulation</i>)	35
Gambar 2.12 Model Saling Ketergantungan antara Pemerintah dan Perusahaan Bisnis	36
Gambar 2.13 Model Dampak Respons Publik terhadap Pandemi Covid-19.....	39
Gambar 2.14 Model Pembatasan Mobilitas terhadap Pertumbuhan Ekonomi	40
Gambar 2.15 Prioritas Inisiatif Uang Tunai	40
Gambar 2.16 Pemetaan Risiko Disrupsi <i>Retail Banking</i>	42
Gambar 2.17 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Teknologi Informasi	45
Gambar 2.18 <i>Technology Acceptance Model</i> (TAM) Davis	45
Gambar 2.19 Proses Bisnis Bank Syariah	49
Gambar 2.20 Alur Stabilasi Keuangan melalui fungsi <i>Dual Banking System</i>	49
Gambar 2.21 Strategi Pengelolaan Model <i>Dual</i> Bisnis	51
Gambar 2.22 Gambar Rantai Nilai (<i>Value Chain</i>) Generik Porter ...	54

Gambar 2.23	Potensi Penciptaan Nilai Kompetensi Inti Perbankan	55
Gambar 2.24	Sumber Penciptaan Nilai dalam <i>e-Business</i>	56
Gambar 2.25	Kotak Hitam Penciptaan Nilai Ekonomi	56
Gambar 2.26	Model Strategi Perusahaan.....	57
Gambar 2.27	Paradigma Penelitian Strategi <i>Dual Banking</i>	74
Gambar 3.1	Hasil Pengumpulan Data Kuesioner dengan PLS SEM	87
Gambar 4.1	Garis Kontinum Variabel Regulasi Pemerintah	97
Gambar 4.2	Garis Kontinum Variabel Pandemi Covid-19	99
Gambar 4.3	Garis Kontinum Variabel Teknologi Informasi	103
Gambar 4.4	<i>Advanced Digital Banking</i>	104
Gambar 4.5	Garis Kontinum Variabel Strategi <i>Dual Banking</i>	106
Gambar 4.6	Garis Kontinum Variabel Program <i>Value Creation</i>	109
Gambar 4.7	Garis Kontinum Variabel Kinerja Bisnis	112
Gambar 4.8	Garis Kontinum Variabel Kesiapan Korporat <i>Spin Off</i> UUS	118
Gambar 4.9	Model PLS SEM	121
Gambar 4.10	Model PLS SEM Revisi Pertama	122
Gambar 4.11	Grafik Hasil Pengolahan AVE	122
Gambar 4.12	Model PLS Final	125
Gambar 4.13	Dekomposisi <i>Full Model</i>	135
Gambar 4.14	Model Temuan 1	143
Gambar 4.15	Model Temuan 2	144
Gambar 4.16	Model Temuan 3	145
Gambar 4.17	Model Peningkatan Kinerja Bisnis Unit Usaha Syariah	146

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 1.1 Rasio CAR,ROA, FDR, NPF dan BOPO	4
Grafik 1.2 Delta <i>Market Share</i> Perbankan Syariah & Konvensional	8
Grafik 1.3 <i>Market Share</i> BUS - UUS & BUK Periode Tahun 2005 sampai 2020	9
Grafik 4.1 Perbandingan aset UUS dibandingkan dengan induk ..	113
Grafik 4.2 Daftar Laba Bersih Unit Usaha Syariah	114
Grafik 4.3 Perbandingan Laba Bersih UUS dan BUS	114
Grafik 4.4 Perbandingan Aset BUS dan UUS	115
Grafik 4.5 Perbandingan Laba Bersih UUS dan BUS	115
Grafik 4.6 Perbandingan BOPO BUS dan UUS	118
Grafik 4.7 <i>Rate on Asset</i> UUS dibandingkan BUS	119
Grafik 4.8 Daftar <i>Return on Assets</i> Unit Usaha Syariah	120
Grafik 4.9 Rata rata pengukuran objek penelitian UUS	134