

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Penelitian**

Penelitian dalam penulisan skripsi ini dilakukan pada Bank Jabar Banten Syariah ( Bank BJB Syariah) dan Bank Negara Indonesia Syariah (Bank BNI Syariah) yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan (keuangan), dalam penelitian ini peneliti mendapat keterangan mengenai gambaran umum perusahaan dan dijelaskan pula hasil dari penelitian dengan data-data dan alat uji statistik yang telah dipilih.

##### **1. Bank BJB Syariah**

###### **a. Sejarah Bank BJB Syariah**

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk. Yang dikenal dengan nama bank BJB adalah bank umum yang sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, pemerintah kota/ kabupaten se-jawa Barat dan Banten, dan publik.

Awal berdirinya bank BJB bermula dari NV DENIS (*De Erste Nederlansche Indische Shareholding*), yang berkedudukan di Bandung dan bergerak di bidang hipotek . Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan milik Belanda yang di nasionalisasi berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia (RI) Nomor 33 Tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan di Indonesia milik Belanda yang dinasionalisasi.

Sebagai tindak lanjut dari Peraturan Pemerintah tersebut, Pemerintah Provinsi Jawa Barat dan Banten mendirikan “PT Bank Kerja Pembangun Daerah Djawa Barat” dengan modal dasar dari kas daerah sebesar Rp 2.500.000, berdasarkan Akta Perubahan No. 125 tanggal 19 November 1960 juncto. Perubahan No. 84 tanggal 13 Mei 1961, keduanya dibuat di hadapan Noezar, Notaris di Bandung, serta dikukuhkan dengan surat keputusan (SK) Gubernur Provinsi Jawa Barat Nomor 7/GKDH/BPG/61 tertanggal 20 Mei 1961 tentang Pembentukan Perusahaan Daerah PT Bank Kerja Pembangunan Daerah Djawa Barat.

Dalam rangka penyesuaian dengan ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia N0. 13 Tahun 1961 tentang Ketentuan-ketentuan Pokok Bank Pembangunan Daerah, bentuk hukum Perseroan diubah dari perseroan Terbatas Bank Kerja Pembangunan Daerah Djawa Barat menjadi Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Djawa Barat berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Djawa Barat No. 11/PD-DPRD/1972 tanggal 27 Juni 1972 tentang Penyempurnaan Kedudukan Hukum Bank Kerja Pembangunan Daerah Djawa Barat. Nama PD Banj Kerja Pembangunan Daerah Jawa Barat selanjutnya diubah menjadi BPD Jabar sesuai Perda Provinsi Jawa Barat Nomor 1/DP-040/PD/1978 tanggal 27 Juni 1978. Pada tahun 1992 sesuai dengan Surat Keputusan Bank Indonesia No. 25/84/KEP/DIR tanggal 2 November 1992 status BPD Jabar memiliki sebutan Bank Jabar dengan logo baru.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat No.22 Tahun 1998 tanggal 14 Desember 1998 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dari Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas (PT). Bentuk hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat berubah yang semula Perusahaan Daerah menjadi Perseroan Terbatas. Perda tersebut dituangkan lebih lanjut pada Akta Pendirian Nomor 4 Tanggal 8 April 1999 juncto Akta Perbaikan Nomor 8 Tanggal 15 April 1999 keduanya dibuat di hadapan Popy Kuntari Sutresna, S.H., Notaris di Bandung yang telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman RI berdasarkan Surat Keputusan No.C2-7103.HT.01.01. TH.99 tanggal 16 April 1999, didaftarkan dalam Daftar Perusahaan di Kantor Pendaftaran Perusahaan Kab/Kota Bandung di bawah No.871/BH.10.11/IV/99 tanggal 24 April 1999, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No.39 tanggal 14 Mei 1999, Tambahan No.2811, bentuk hukum Bank Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT).

Untuk memenuhi meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan syariah, sesuai dengan izin BI Nomor 2/18/ DpG/DPIP Tanggal 12 April 2000 maka sejak tanggal 15 April 2000 Bank Jabar menjadi BPD pertama di Indonesia yang menjalankan dual banking system, yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan sistem syariah.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 16 April 2001 menyetujui peningkatan modal dasar Bank Jabar menjadi Rp 1 triliun. Selanjutnya, berdasarkan hasil keputusan RUPS yang diselenggarakan pada tanggal 14 April 2004 berdasarkan Akta Nomor 10 Tanggal 14 April 2004, modal dasar Bank Jabar dinaikkan dari Rp 1 triliun menjadi Rp 2 triliun. Melihat perkembangan prospek usaha yang terus membaik, hasil RUPS tanggal 5 April 2006 menetapkan kenaikan modal dasar Bank Jabar dari Rp 2 triliun menjadi Rp triliun. Pada bulan November 2007, sebagai tindak lanjut SK Gubernur BI Nomor 9/63/kep.gbi/2007 tentang Perubahan Izin Usaha atas nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat menjadi izin usaha atas nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, dilaksanakan penggantian call name dari “Bank Jabar” menjadi “Bank Jabar Banten”.

Sehubungan dengan kegiatan usaha perbankan syariah, Bank Jabar Banten melakukan pemisahan (*spin off*) unit usaha syariah menjadi bank syariah dengan nama PT Bank Jabar Banten Syariah. Berdasarkan Akta Pendirian Perseroan Terbatas, PT Bank Jabar Banten Syariah No.4 tanggal 15 Januari 2010, dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, Bank BJB memiliki penyertaan sebanyak 1.980.000.000 (satu miliar sembilanratus delapan puluh juta) saha yang merupakan 99% (sembilan puluh sembilan persen) dari seluruh yang yang telah ditempatkan dan disetor penuh dalam anak perusahaan. Bank

Jabar Banten Syariah memperoleh izin usaha dari Bank Indonesia sesuai dengan Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.12/35/KEP.GBI/2010 tanggal 30 April 2010 Tentang Pemberian Izin Usaha PT Bank Jabar Banten Syariah.

Seiring dengan perkembangan jaringan kantor yang lebih luas maka berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Nomor 26 tanggal 30 Juni 2010 perihal rencana perubahan Logo, serta Surat Keputusan Nomor 1337/SK/DI(R-PPN/2010 tanggal 5 Juli 2010, maka pada tanggal 8 Agustus 2010 nama Bank Jabar resmi berubah menjadi Bank BJB.

#### **b. Visi dan Misi Bank BJB Syariah**

##### ➤ Visi

Menjadi 5 Bank Syariah Terbesar di Indonesia berkinerja baik dan menjadi solusi keuangan pilihan masyarakat.

##### ➤ Misi

- 1) Memberi layanan perbankan syariah kepada masyarakat di Indonesia dengan kualitas melalui inovasi produk, kemudahan akses, dan sumber daya insani yang profesional.
- 2) Memberi nilai tambah yang optimal bagi stakeholder dengan tetap berpegang teguh pada prinsip kehati-hatian dan tata kelola yang baik.
- 3) Mendorong pertumbuhan perekonomian daerah terutama dengan peningkatan usaha kecil, dan menengah (UKM).

## **2. Bank BNI Syariah**

### **a. Sejarah Bank BNI Syariah**

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga pilar yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan, berlandaskan pada Undang-Uundang No. 10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office chnnelling*) dengan lebih kurang 1746 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini di ketuai oleh Dr. Hasanuddin, M.Ag semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah. Berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT Bank BNI Syariah. Dan di dalam Corporate Plan UUS BNI tahun 2003 ditetapkan kepada status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin-off* tahun 2009. Rencana

tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin-off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Di samping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

Desember 2019, BNI Syariah memiliki 3 Kantor Wilayah dengan cabang BNI Syariah mencapai 68 Kantor Cabang Pembantu, 13 Kantor kas, 23 Mobil Layanan Gerak dan 58 Payment Point.

#### **b. Visi dan Misi Bank BNI Syariah**

##### ➤ Visi

Menjadi Bank Syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

##### ➤ Misi

- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memeberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.

- 4) Menciptakan wahana terbaik dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

**B. Data Laporan Keuangan Bank BJB Syariah dan BNI Syariah sebelum *spin-off* (2007-2009) dan sesudah *spin-off* (2017-2019) :**

- 1) Data Rasio Variabel Penelitian Bank BJB Syariah sebelum *spin-off* (2007-2009) dan sesudah *spin-off* (2017-2019)

**Tabel 4.1**

BANKK	Tahun	ROA	ROE	BOPO
BNI Syariah Sebelum <i>Spin-Off</i>	2007	2,40%	19,41%	79,12%
	2008	3,31%	24,98%	75,41%
	2009	3,24%	28,09%	77,30%
BNI Syariah Sesudah <i>Spin-Off</i>	2017	-5,69%	-58,64%	134,63%
	2018	0,54%	2,63%	94,63%
	2019	0,60%	-58,64%	93,93%

- 2) Data Rasio Variabel Penelitian Bank BJB Syariah sebelum *spin-off* (2007-2009) dan sesudah *spin-off* (2017-2019)

**Tabel 4.2**

BANKK	Tahun	ROA	ROE	BOPO
BJB Syariah Sebelum <i>Spin-Off</i>	2007	0,80%	6,40%	90,40%
	2008	0,90%	11,30%	90,70%
	2009	-3,60%	-18,60%	135,10%
BJB Syariah Sesudah <i>Spin-Off</i>	2017	1,31%	11,42%	87,62%
	2018	1,42%	10,53%	85,37%
	2019	1,82%	13,54%	81,26%



### C. Analisis Kinerja Keuangan Bank BJB Syariah

Rumus perhitungan rasio ROA, ROE, dan BOPO (SE BI No. 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001):

- a.  $ROA = (\text{Laba sebelum pajak} : \text{Rata-Rata Total Aset}) \times 100\%$

Rasio	Predikat
$ROA > 1,5\%$	Efektif dan Efisien
$ROA < 1,5\%$	Tidak Efektif dan Efisien

Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia terhadap kriteria penilaian tingkat kesehatan bank dilihat dari rasio ROA yaitu  $ROA > 1,5\%$  dikategorikan ROA sebagai kategori predikat efektif dan efisien dan  $ROE > 1,5\%$  dikategorikan ROA sebagai kategori predikat tidak efektif dan efisien. Tabel 4.1 (laporan keuangan bank bjb syariah periode sebelum dan sesudah *spin-off*) terdapat tiga rasio ROA lebih besar dari 1,5% yaitu tahun 2007, 2008 dan 2009 masing-masing sebesar 2,40%, 3,31% dan 3,24% pada periode sebelum *spin-off* mencapai predikat efektif dan efisien atau dengan kata lain dinyatakan sehat karena lebih dari 1,5%. Sedangkan periode sesudah *spin-off* dinyatakan tidak efektif atau efisien atau dengan kata lain dinyatakan tidak sehat karena dibawah 1,5%.

Tabel 4.2 (laporan keuangan bank bjb syariah periode sebelum dan sesudah *spin-off*) terdapat satu rasio ROA lebih besar dari 1,5% yaitu pada tahun 2019 sebesar 1,82% pada periode sesudah *spin-off* mencapai predikat efektif dan efisien

atau dengan kata lain dinyatakan sehat karena lebih dari 1,5%. Sedangkan periode sebelum *spin-off* dinyatakan tidak efektif atau efisien atau dengan kata lain dinyatakan tidak sehat karena dibawah 1,5%.

b.  $ROE = (\text{Laba setelah pajak} : \text{Rata-Rata Ekuitas}) \times 100\%$

Rasio	Predikat
ROE > 12%	Baik
ROE > 12%	Buruk

Berdasarkan ketentuan Bank Indonesia terhadap kriteria penilaian tingkat kesehatan bank dilihat dari rasio ROE yaitu ROE > 12% dikategorikan sebagai ROA predikat baik dan ROE > 12% dikategorikan dengan predikat buruk. Tabel 4.1 terdapat tiga rasio ROE lebih besar dari 12% yaitu ditahun 2007, 2008 dan 2009 masing-masing sebesar 19,41%, 24,98% dan 28,09%. Sedangkan pada periode sebelum *spin-off* mencapai predikat efektif dan efisien atau dengan kata lain dinyatakan sehat karena lebih dari 1,5%. Sedangkan periode sesudah *spin-off* dinyatakan tidak efektif atau efisien atau dengan kata lain dinyatakan tidak sehat karena dibawah 1,5%.

Tabel 4.2 ( laporan keuangan bank bjb syariah periode sebelum dan sesudah *spin-off* ) terdapat satu rasio ROE lebih besar dari 1,5% yaitu pada tahun 2019 sebesar 13,54% pada periode sesudah *spin-off* mencapai predikat efektif dan efisien atau dengan kata lain dinyatakan sehat karena lebih dari 1,5%. Sedangkan periode tiga tahun sebelum *spin-off* dan dua tahun

setelah *spin-off* dinyatakan tidak efektif atau efisien atau dengan lain dinyatakan tidak sehat karena dibawah 1,5%.

Ditahun 2010 capaian bisnis menunjukkan hasil yang mengembirakan, diantaranya dapat dilihat pada besaran-besaran berikut yang antara lain mencangkup:

1. Aset yang meningkat 34,05% menjadi Rp 43,4 triliun
2. Laba sebelum pajak yang meningkat 23,77% menjadi Rp 1,22 triliun
3. Penghimpunan dana naik ebesar 33,34 menjadi Rp 37,07 triliun dan
4. Kredit yan diberikan yang berkembang sebesar 20,57% menjadi Rp 23,67 triliun

Capaian-capaian usaha tersebut diraih pada kondisi ekonomi nasional yang relatif membaik yang diindikasikan oleh pertumbuha ekonomi yang cukup tinggi, inflasi terjaga, serta nilai tukar yang stabil.

Implementasi kebijakan dan strategi bisnis yang ditempuh pada tahun 2010 telah mendukung pencapaian kinerja keuangan yang lebih baik lagi. Kinerja keuangan bank bjb syariah tahun 2010 menunjukkan adanya petumbuhan yang positif yaitu total aset naik 34,05% dari Rp 32,4 triliun pada akhir tahun 2009 menjadi Rp 43,4 triliun pada akhir tahun 2010.

Pertumbuhan total aset tersebut didukung oleh pertumbuhan dana pihak ketiga, yang meningkat menjadi Rp 31,9 triliun dari tahun 2009 sebesar Rp 23,7 triliun atau tumbuh

sebesar Rp 34,72%. Seiring dengan pertumbuhan dana pihak ketiga, fungsi intermediasi bank bjb terus didorong yang terlihat dari peningkatan penyaluran kredit bank bjb yang meningkat 20,57% dari posisi 2009 sebesar 19,6 triliun menjadi Rp 23,7 triliun pada tahun 2010. Peningkatan penyaluran kredit ini diikuti oleh pertumbuhan kredit sektor produktif khususnya kredit UMKM.

Dalam aspek profitabilitas usaha, bank bjb mampu meningkatkan pendapatan bunga bersih sebesar 25,51% dengan perolehan laba bersih pada akhir tahun 2010 sebesar Rp 890 miliar, meningkat sebesar 25,53% dari Rp 709 miliar di tahun 2009.

Kinerja rasio-rasio keuangan menggambarkan kinerja yang baik yaitu rata-rata imbal hasil ekuitas (ROE) mencapai 24,95%, rasio imbal hasil rata-rata aktiva (ROA) mencapai 3,15% dan rasio efisiensi biaya (BOPO) yang mengalami penurunan dari 77,30% di tahun 2009 menjadi 76,60% pada tahun 2010. Seiring dengan meningkatnya penyaluran kredit yang disalurkan oleh bank bjb, tingkat NPL bank bjb tetap terjaga dibawah batas yang ditentukan BI, NPL gross dan net bank bjb masing-masing 1,86% dan 0,29%.

Selain itu bank bjb syariah juga melakukan perbaikan fundamental yang telah dilakukan sejak tahun 2017 yang fokus pada perbaikan tingkat kesehatan bank dan penguatan fundamental bank, masih tetap dilanjutkan pada tahun 2018 di tahun ini bank bjb syariah masih fokus dalam memperbaiki kualitas aktiva produktif dan aset recovery meningkat fokus tahun 2018 adalah penurunan rasio NPF Gross menjadi dibawah 5.00%

sebagai komitmen kepada regulator dan juga terus berupaya untuk memperbaiki peringkat profil risiko dan tingkat kesehatan bank untuk mendukung kegiatan aktiva bisnis ke depan.

Perbandingan kinerja 2017 dan 2018. Sepanjang tahun 2018 dibanding secara *year on year* (yoy) menunjukkan penurunan dikarenakan pada tahun 2018 bank bjb syariah fokus untuk perbaikan fundamental sehingga beberapa keuangan mengalami penurunan yang cukup besar tetapi hal tersebut tergantikan oleh kualitas yang lebih baik dari tahun sebelumnya.

Return On Aset (ROA) bank bjb syariah tahun 2018 mencapai 0,54% dan rasio Return On Equity (ROE) mencapai sebesar 2,63% dimana angkanya tersebut adalah yang terbaik selama 4 tahun terakhir. Rasio BOPO juga mengalami perbaikan menjadi sebesar 94,63% dengan penurunan rasio mencapai 40,00% dari tahun lalu.

#### **D. Analisis Statistik Deskripsi Kinerja Keuangan Bank BJB Syariah dan BNI Syariah Sebelum dan Sesudah *Spin-off*.**

Statistik deskripsi berguna untuk melihat distribusi pemusatan dan penyebaran data. Distribusi data digunakan ukuran rata-rata. Rata-rata ini merupakan ukuran tunggal untuk melihat dimana data berpusat. Ukuran penyebaran data dapat diketahui dari nilai minimum dan maksimum. Berikut ini adalah statistik deskripsi kinerja keuangan Bank BJB Syariah dan Bank BNI Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*

1. Variabel Return Of Assets (ROA), Return Of Equity (ROE) dan Biaya Operasional (BOPO) BJB Syariah Sebelum *spin-off*

**Tabel 4.3**

Hasil uji analisis deskriptif statistik Bank BJB  
Sebelum Spin-Off Syariah

**Descriptive Statistics sebelum *spin-off***

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROA	3	2,40	3,31	2,9833	,50639
ROE	3	19,41	28,09	24,1600	4,39772
BOPO	3	75,41	79,12	77,2767	1,85511
Valid N (listwise)	3				

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.

**Tabel 4.4**

Hasil uji analisis deskriptif statistik Bank BJB  
Sesudah *Spin-Off* Syariah

**Descriptive Statistics sesudah *spin-off***

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROA	3	-5,69	,60	-1,5167	3,61434
ROE	3	-58,64	2,63	-38,2167	35,37425
BOPO	3	93,93	134,63	107,7300	23,29871
Valid N (listwise)	3				

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel adalah 3. Variabel ROA sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum sebesar 2,40 dan setelah *spin-off* -5,69 ini berarti sesudah *spin-off* pada bank BJB Syariah lebih kecil dibandingkan dengan hasil sebelum *spin-off*, nilai maksimum 3,31 dan setelah *spin-off* 0,60 ini berarti sesudah *spin-off* lebih kecil dibandingkan dengan hasil sebelum *spin-off* sedangkan nilai rata-rata ROA yang dimiliki perusahaan sebelum *spin-off* sebesar 2,98 dan setelah *spin-off* -1,51 ini berarti hasil sebelum *spin-off* memiliki rata-rata lebih besar dibandingkan dengan rata-rata hasil sesudah *spin-off* dengan standar deviasi sebelum *spin-off* sebesar 0,50 dan setelah *spin-off* 3,61.

Variabel ROE sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum 19,41 dan setelah *spin-off* -58,64, nilai maksimum sebelum *spin-off* 28,09 dan setelah *spin-off* 2,63 sedangkan nilai rata-rata sebelum *spin-off* 24,16 dan setelah *spin-off* -38,61 dan standar deviasi sebelum *spin-off* 4,39 dan setelah *spin-off* 35,37.

Variabel BOPO sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum sebesar 75,41 dan setelah *spin-off* 93,93 ini berarti hasil sesudah *spin-off* lebih besar dibandingkan sebelum *spin-off*, nilai maksimum sebelum *spin-off* sebesar 97,12 dan setelah *spin-off* 134,63 ini berarti sesudah *spin-off* lebih besar dibandingkan dengan nilai sebelum *spin-off* dengan standar deviasi sebelum *spin-off* sebesar 1,85 dan setelah *spin-off* 23,29.

**E. Analisis Statistik Deskripsi Kinerja Keuangan Bank BNI Syariah dan BNI Syariah Sebelum dan Sesudah *Spin-off*.**

**Tabel 4.5**

Hasil uji analisis deskriptif statistik Bank BNI  
Syariah Sebelum *Spin-Off*

**Descriptive Statistics sebelum *spin-off***

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROA	3	-3,60	,90	-,6333	2,56970
ROE	3	-18,60	11,30	-,3000	16,03652
BOPO	3	90,40	135,10	105,4000	25,72139
Valid N (listwise)	3				

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.

**Tabel 4.6**

Hasil uji analisis deskriptif statistik Bank BNI  
Syariah Sesudah *Spin-Off*

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ROA	3	1,31	1,82	1,5167	,26839
ROE	3	10,53	13,54	11,8300	1,54632
BOPO	3	81,26	87,62	84,7500	3,22501
Valid N (listwise)	3				

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.



Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel adalah 3. Variabel ROA sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum sebesar -3,60 dan setelah *spin-off* 1,31 ini brarti nilai sebelum *spin-off* memiliki rata-rata lebih kecil dibandingkan setelah *spin-off*, nilai maksimum sebelum *spin-off* sebesar 0,90 dan setelah *spin-off* 1,82 ini berarti sebelum *spin-off* lebih kecil dibandingkan sesudah *spin-off* sedangkan nilai rata-rata ROA yang dimiliki perusahaan sebelum *spin-off* sebesar -0,633 dan setelah *spin-off* 1,51 dengan standar deviasi sebelum *spin-off* sebesar 2,56 dan setelah *spin-off* 0,26.

Variabel ROE sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum -18,60 dan setelah *spin-off* 10,53 ini berarti sebelum *spin-off* memiliki rata-rata lebih kecil dibandingkan setelah *spin-off*, nilai maksimum sebelum *spin-off* 11,30 dan setelah *spin-off* 13,54 ini berarti sebelum *spin-off* memiliki rata-rata lebih kecil dibandingkan setelah *spin-off* sedangkan nilai rata-rata sebelum *spin-off* -0,30 dan setelah *spin-off* -11,83 dan standar deviasi sebelum *spin-off* 16,03 dan setelah *spin-off* 1,54.

Variabel BOPO sebelum *spin-off* memiliki nilai minimum sebesar 90,40 dan setelah *spin-off* 81,26 ini berarti sebelum *spin-off* lebih besar dibanding sesudah *spin-off*, nilai maksimum sebelum *spin-off* sebesar 135,10 dan setelah *spin-off* 87,62 ini berarti sebelum *spin-off* lebih besar dibandingkan sesudah *spin-off* dengan standar deviasi sebelum *spin-off* sebesar 25,72 dan setelah *spin-off* 3,22.

## **F. Pengujian dan Hasil Analisis Data**

### **1. Uji Normalitas**

Uji normalitas adalah cara untuk menetapkan apakah data dalam sampel dapat secara masuk akal dianggap berasal dari populasi tertentu dengan distribusi normal.<sup>1</sup>

Menurut Sobur Setiaman, tujuan uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah data empirik yang kita dapatkan dari lapangan itu sesuai dengan distribusi teoritik.<sup>2</sup>

Uji Normalitas adalah untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Asumsi normalitas dapat diuji dengan analisis statistik, dalam penelitian ini diuji dengan analisis *Kolomogorov-Smirnov* dengan tingkat signifikan 5%, dan dikatakan berdistribusi normal jika angka profitabilitasnya  $> 0,05$  dan dikatakan berdistribusi tidak normal jika angka profitabilitasnya  $< 0,005$ .

Hipotesis yang dibuat adalah:

Ho: Variabel residual berdistribusi normal

Ha: Variabel residual tidak berdistribusi normal

Dasar pengambilan keputusan ini adalah

---

<sup>1</sup>Setyo Budiwanto, *Metode Statistik*, (Malang: Univesitas Negeri Malang, 2017), h. 179.

<sup>2</sup>Sobur Setiaman, *Anaisis Koreasi dan Regresi Linier Sederhana*, (PPNI Qatar, 2019), h.10.

Jika Asmp. Sig, atau profitabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal (Ho diterima).

Jika Asmp. Sig. atau profitabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal (Ho ditolak)<sup>3</sup>

Berikut ini hasil uji normalitas *Kolomogorov-Smirnov*.

Dalam penelitian ini uji yang dilakukan pertama adalah uji Normalitas menggunakan uji normalitas uji *Kolomogorov Smirnov*. Rasio yang digunakan yaitu ROA, ROE, dan BOPO, maka hasil yang di dapat adalah pada bank BNI Syariah dan BJB Syariah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.7**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test Bank BJB Syariah**

N		18
Normal	Mean	28,7361
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	52,96800
Most	Absolute	,184
Extreme	Positive	,184
Differences	Negative	-,147
Test Statistic		,184
Asymp. Sig. (2-tailed)		,108 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.

---

<sup>3</sup>Nurhayadi Dkk., *Dasar-Dasar Statistik Penelitian*, (Yogyakarta: SiBUKU MEDIA, 2017), h. 79-82.

Tabel 4.8

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test Bank BNI Syariah

N		18
Normal	Mean	33,7606
Parameters <sup>a</sup> ,	Std. Deviation	46,44028
<sup>b</sup>		
Most	Absolute	,335
Extreme	Positive	,335
Differences	Negative	-,180
Test Statistic		,335
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: data Sekunder diolah dengan SPSS 23.

Data di atas maka dapat dilihat bahwa pada bank bjb syariah nilai Sig > 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara normal, sedangkan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov pada* bank BNI Syariah nilai Sig < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi secara tidak normal.

Setelah melakukan uji normalitas dan data berdistribusi secara normal untuk bank bjb syariah dan tidak terdistribusi normal untuk bank bni syariah, maka dilanjutkan terhadap uji *independen sample t-test* dan *Mann-Whitney*. Menurut Rochmad Aldy Purnomo (2017), sebagaimana dikutip oleh Rochmad Aldy Purnomo mengatakan bahwa Uji *independen sample t-test* digunakan untuk menguji dua rata-rata dari dua kelompok data yang independent.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup>Rochmad Aldy Purnomo, *Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS*, (Ponorogo: CV. Wage Grup, 2017), cetakan ketiga, h. 177.

## 2. Uji *independen Sample T-Test*

Uji *independen sample t-test* digunakan untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan yaitu dengan membandingkan ROA, ROE, dan BOPO BJB Syariah sesudah *spin-off* dengan BNI Syariah sesudah, apakah berbeda signifikan.

### a. Hasil Uji Independent Sampel Test BJB Syariah

Berikut adalah analisa Uji *Independent Sample T test* pada bank BJB Syariah adalah sebagai berikut:

#### 1. Return Of Assets (ROA)

**Tabel 4.9**

### Hasil Uji Independent Sampel Test (ROA) BJB Syariah

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
ROA	Equal variances assumed	5,339	,035	,475	16	,041	,1214111	,25558219	-,42039892	,66322114
	Equal variances not assumed			,475	11,513	,044	,1214111	,25558219	-,43807811	,68090033

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil dari *Levene's Test* didapat  $p\text{-value} = 0,035 < \alpha = 0,05$  dengan kata lain

bahwa asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*), karena hasil test diatas menyatakan bahwa asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*), maka digunakan hasil Uji *Independent T-Test* dengan asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances tidak assumed*), dengan demikian nilai  $t = 0,475$  untuk asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*). *P-value* (2-tailed)  $= 0,044 < \alpha = 0,05$ , maka hipotesis ( $H_0$ ) ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa rasio keuangan ROA Bank BJB Syariah sebelum *spin-off* dan sesudah *spin-off* terdapat perbedaan, karena ( $H_0$ ) ditolak dan nilai Signifikansi  $t < 0,05$ , maka artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara nilai ROA sebelum dan sesudah *spin-off* pada Bank BJB Syariah.

## 2. Return Of Equity (ROE)

**Tabel 4.10**

### Hasil Uji Independent Sampel Test (ROE) BJB Syariah

Independent Samples Test	
Levene's	t-test for Equality of Means
Test for	
Equality	
of	
Variance	
s	

	F	Sig.	T	Df	Sig. (2- taile d)	Mea n Diffe rence	Std. Error Differe nce	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
B Equal J variances B assumed	12, 120	,02 5	3,03 1	4	,039	,6237 667	,20580 55	,0523 589	1,1951744
S Equal variances not assumed			3,03 1	2,06 2	,090	,6237 667	,20580 55	- ,2367 855	1,4843188

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil dari *Levene's Test* didapat  $p\text{-value} = 0,025 < \alpha = 0,05$  dengan kata lain bahwa asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*), karena hasil test diatas menyatakan bahwa asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*), maka digunakan hasil *Uji Independent T-Test* dengan asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances tidak assumed*), dengan demikian nilai  $t = 3,031$  untuk asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances not assumed*).  $P\text{-value}$  (2-tailed) =  $0,090 > \alpha = 0,05$ , maka hipotesis ( $H_0$ ) diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa rasio keuangan ROE Bank BJB Syariah sebelum *spin-off* dan sesudah *spin-off* tidak terdapat perbedaan, karena ( $H_0$ ) diterima dan nilai Signifikansi  $t > 0,05$ , maka

artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara nilai ROE sebelum dan sesudah *spin-off* pada Bank BJB Syariah.

### 3. Biaya Operasional (BOPO)

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Independent Sampel Test (BOPO) BJB Syariah**

**Independent Samples Test**

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
BOPO Equal variances assumed	1,034	,367	-3,479	4	,025	-.0747333	,0214803	-.1343723	-.0150944
BOPO not assumed			-3,479	3	,036	-.0747333	,0214803	-.08149	-.0086517



Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil dari *Levene's Test* didapat  $p\text{-value} = 0,367 > \alpha = 0,05$  dengan kata lain bahwa sumbu kedua varian sama (*equal variances assumed*), karena hasil test diatas menyatakan bahwa asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances assumed*), maka digunakan hasil Uji *Independent T-Test* dengan asumsi kedua varian tidak sama (*equal variances assumed*), dengan demikian nilai  $t = -3,479$  untuk asumsi kedua varian sama (*equal variances assumed*).  $P\text{-value}$  (2-tailed)  $= 0,025 < \alpha = 0,05$ , maka hipotesis ( $H_0$ ) ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa rasio keuangan BOPO Bank BJB Syariah sebelum *spin-off* dan sesudah *spin-off* terdapat perbedaan atau berpengaruh secara signifikan.

Dari hasil tersebut maka hasil yang di dapat pada bank BJB Syariah adalah ROA dan BOPO Bank BJB Syariah sesudah *spin off* dengan BJB Syariah sebelum *spin of* terdapat perbedaan yang signifikan dengan Syariah sesudah *spin off*, sedangkan nilai rasio ROE tidak terdapat perbedaan yang signifikan.

### 3. Uji Mann-Whitney

Uji *Mann-Whitney* merupakan suatu tes nonparametrik yang membandingkan dua sampel untuk memperoleh kemungkinan perbedaan-perbedaan signifikansi. Tes *Mann-Whitney* tidak terikat oleh keterbatasan-keterbatasan yang sama seperti test-t.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Punaji Setyosari, M.Ed, *Metode Penelitian Pendidikan & Pengembangan*, (Jakarta: PRENAMEDIA GRUP, 2010), cetakan kelima, h. 262.

**a. Hasil Uji *Mann-Whitney* BNI Syariah**

Hasil Uji *Mann-Whitney* (ROA) BNI Syariah

**Tabel 4.12**

1) Return Of Assets (ROA)

Berikut adalah hasil uji dari variabel ROA dengan menggunakan *Mann-Whitney* Test :

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ROA
Mann-Whitney U	,000
Wilcoxon W	6,000
Z	-1,964
Asymp. Sig. (2-tailed)	,050
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,100 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable: KELOMPOK

b. Not corrected for ties.

Berdasarkan tabel 4,12 nilai z hitung dari Uji *Mann-Whitney* adalah -1,964 dengan Asymp.Sig (2-Tailed) = 0,100 >  $\alpha = 0.05$ . Hipotesis 3 ( $H_{03}$ ) diterima. Maka dengan kata lain menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara rasio keuangan ROA pada Bank BNI Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*.

## 2) Return Of Equity (ROE)

Berikut adalah hasil uji dari variabel ROE dengan menggunakan *Mann-Whitney Test* :

**Tabel 4.13**

Test Statistics <sup>a</sup>	
	ROE
Mann-Whitney U	1,000
Wilcoxon W	7,000
Z	-1,528
Asymp. Sig. (2-tailed)	,127
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,200 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable

b. Not corrected for ties.

Berdasarkan tabel 4,13 nilai z hitung dari Uji *Mann-Whitney* adalah -1,528 dengan Asymp.Sig (2-Tailed) = 0,200 >  $\alpha = 0.05$ . Hipotesis 4 ( $H_{04}$ ) diterima. Maka dengan kata lain menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara rasio keuangan ROE pada Bank BNI Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*.

## 3) Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)

**Tabel 4.14**

Test Statistics <sup>a</sup>	
	BOPO
Mann-Whitney U	,000
Wilcoxon W	6,000
Z	-1,964
Asymp. Sig. (2-tailed)	,050
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,100 <sup>b</sup>

a. Grouping Variable

b. Not corrected for ties.

Berdasarkan tabel 4,13 setelah dilakukan uji Mann-Whitney ternyata didapat hasil sama dengan nilai ROA yaitu nilai z hitung dari Uji *Mann-Whitney* adalah --1,528 dengan Asymp.Sig (2-Tailed) = 0,200 >  $\alpha = 0.05$ . Hipotesis 4 ( $H_{04}$ ) diterima. Maka dengan kata lain menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara rasio keuangan ROE pada Bank BNI Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*.

**G. Interpretasi**

Untuk mengikuti apakah terdapat perbedaan yang signifikan pada rasio ROA,ROE dan BOPO maka dilakukan perhitungan uji beda dengan menggunakan *Uji Independent T-Test*. Sebelum melakukan *Uji Independent T-Test* dilakukan uji normalitas dengan menggunakan *Uji One Sample Kolomogrov*

*Smornov* yang menunjukkan data terdistribusi normal, untuk data yang tidak terdistribusi normal di uji dengan *Mann-Whitney Test*.

**Tabel 4.15**

**1. Hasil Uji Beda Setiap Variabel Hasil Sebelum *Spin-Off* dan Sesudah *Spin-Off* Bank BJB Syariah**

No	Variabel	Nilai Statistik	Hasil Uji Beda
1	Return On Asset (ROA)	Sig = 0,044 < $\alpha$ = 0,05	Terdapat Perbedaan
2	RETURN On Equity (ROE)	Sig = 0,090 > $\alpha$ = 0,05	Tidak Terdapat Perbedaan
3	Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)	Sig = 0,025 < $\alpha$ = 0,05	Terdapat Perbedaan

**a. Return On Asset (ROA)**

Hasil pengujian hipotesis ROA pada Bank BJB Syariah hasil sebelum *spin-off* dan sesudah *spin-off* terdapat perbedaan antara Bank BJB Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Magfirotul Fitri (2017) menyatakan bahwa terdapat

perbedaan kinerja keuangan BJB Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*, dilihat dari rasio profitabilitas yang diproksikan oleh rasio BOPO, NPM, dan ROA. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zata Ghaisani Mazay M Daud menyatakan bahwa pada rasio CAR, NPF, FDR dan ROA terdapat perbedaan antara *spin-off* sebelum dan sesudah *spin-off*.

**b. Return on Equity (ROE)**

Hasil pengujian hipotesis pada ROE BJB Syariah tidak terdapat perbedaan antara sebelum dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulisa Maulida (2018) menyatakan bahwa tidak ada perbedaan rasio ROE pada kinerja keuangan PT. Bank BRI Syariah sebelum dan sesudah melakukan *spin-off*.

Rasio ini digunakan untuk mengelola modal yang tersedia untuk menghasilkan laba (EBIT). Semakin besar ROE, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai.

**c. Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)**

Hasil pengujian hipotesis pada BOPO BJB Syariah terdapat perbedaan antara sebelum dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ummi Farida (2017) menyatakan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan rasio BOPO, NPF, dan FDR pada Bank BRI Syariah sebelum dan sesudah memisahkan diri (*spin-off*). Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Magfirotul Fitri

(2017) menyatakan bahwa terdapat perbedaan kinerja keuangan BJB Syariah sebelum dan sesudah *spin-off*, dilihat dari rasio profitabilitas yang diprosikan oleh rasio BOPO, NPM, dan ROA. Rasio solvabilitas yang diprosikan oleh rasio CAR, dan rasio Likuiditas yang di proksikan oleh FDR. Sejalan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Amir Kuncoro menyatakan bahwa perbandingan kinerja keuangan dilihat dari rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) pada Bank Syariah sebelum dan sesudah *spin-off* menunjukkan adanya perbedaan.

**Tabel 4.16**

**2. Hasil Uji Beda Setiap Variabel Hasil Sebelum *Spin-Off* dan Sesudah *Spin-Off* Bank BNI Syariah**

No	Variabel	Nilai Statistik	Hasil Uji Beda
1	Return On Asset (ROA)	Sig = 100 > $\alpha = 0.05$	Tidak Terdapat Perbedaan
2	RETURN On Equity (ROE)	Sig = 200 > $\alpha = 0.05$	Tidak Terdapat Perbedaan

3	Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)	Sig = 100 > $\alpha=0,05$	Tidak Terdapat Perbedaan
---	---	---------------------------	--------------------------

**a. Return On Asset (ROA)**

Hasil pengujian hipotesis ROA pada Bankjj BNI Syariah hasil sebelum *spin-off* dan sesudah *spin-off* tidak terdapat perbedaan antara Bank BNI Syariah sebelumjj dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ummi Farida (2017) menyatakan bahwa tidak ada perbedaan rasio ROA pada kinerja keuanga PT. Bank BRI Syariah sebelum dan sesudah melakukan *spin-off*. Sejalan dengan penelitian Zulisa Maulida (2018) menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan pada kinerja keuangan Bank Umum Syariah hasil *spin-off*.

**b. Return on Equity (ROE)**

Hasil pengujian hipotesis pada ROE BNI Syariah tidak terdapat perbedaan antara sebelum dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulisa Maulida (2018) menyatakan bahwa tidak ada perbedaan rasio ROE pada kinerja keuanga PT. Bank BRI Syariah sebelum dan sesudah melakukan *spin-off*.



Rasio ini digunakan untuk mengelola modal yang tersedia untuk menghasilkan laba (EBIT). Semakin besar ROE, semakin besar pula tingkat keuntungan yang dicapai.

### **c. Beban Operasional dan Pendapatan Operasional (BOPO)**

Hasil pengujian hipotesis pada BOPO BNI Syariah tidak terdapat perbedaan antara sebelum dan sesudah *spin-off*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Zulisa Maulida (2018) menyatakan bahwa tidak ada perbedaan rasio ROE pada kinerja keuangan PT. Bank BRI Syariah sebelum dan sesudah melakukan *spin-off*. Sejalan dengan dengan hasil penelitian Zata Ghaisani Mazay dan Rulfah M Daud menyatakan bahwa pada rasio BOPO tidak terdapat perbedaan antara sebelum dan sesudah *spin-off*.

Sebagai bank umum yang mengemban misi sebagai penggerak dan pendorong laju pertumbuhan perekonomian daerah Jawa Barat dan Banten, bank bjb sangat menjunjung tinggi prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) dan menyadari pentingnya penerapan prinsip-prinsip tersebut dalam setiap langkah usaha bank demi kepentingan stakeholder seperti para nasabah, investor, para pemegang saham serta masyarakat umum, termasuk pegawai serta pihak lainnya.

Penerapan (*Good Corporate Governance*) di bank bjb berpedoman pada lima prinsip utama, yaitu keterbukaan, akuntabilitas, penanggungjawaban, independensi dan kewajaran, yang dijadikan dasar dalam penetapan kebijakan umum direksi tahunan (KUDT).