

KONVERSI BANK NAGARI KE BANK UMUM SYARIAH (BUS): KEKUATAN (STRENGTHS) DAN KELEMAHAN (WEAKNESSES)

FEBI RAHMAT

Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar
E-mail: febrahmat663@gmail.com

RAHMAT KURNIA

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang
E-mail: rahmatkurnia@uinib.ac.id

Abstract

The purpose of this research is to identify the strengths and weaknesses of Bank Nagari for the conversion from Conventional Commercial Banks (BUK) to Islamic Commercial Banks (BUS). The type of research that the authors use is field research or field research. The analytical method used in this research is descriptive qualitative. The study was conducted at Bank Nagari, West Sumatra province. The results of this analysis show that the strengths possessed by Bank Nagari to convert from BUK to BUS are: First: Bank Nagari has had a sharia business unit since 2008. Second: Bank Nagari currently has approximately 1,700 employees who are equipped with knowledge about sharia products and services. Third: Bank Nagari's sharia products and services that compete with other banks. Fourth: sharia services can now be served by all branch offices of Bank Nagari (conventional and sharia) in the province of West Sumatra. Fifth: Bank Nagari has started to complete the requirements needed to convert from conventional to sharia. Sixth: Bank Nagari has assessed converting conventional products to sharia products. Seventh: Bank Nagari's technology transformation system allows conversion to sharia. In contrast, the Weaknesses First: limitations in terms of products. Because some conventional products cannot be converted to the sharia system. Second: the composition of third-party funds is dominated by corporate funds, where the corporate funds prioritize fixed rates. Third: there needs to be precise regulation from the government. Fourth: the shareholders are not ready to take the risk of a dividend decrease that will occur at the beginning of the conversion.

Keywords: Bank umum konvensional, bank umum syariah, kekuatan, kelemahan, dan konversi

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan Bank Nagari untuk konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) ke Bank Umum Syariah (BUS). Jenis penelitian yang penulis gunakan adalah field research atau penelitian lapangan. Metode analisis yang digunakan di dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian dilakukan pada Bank Nagari provinsi Sumatera Barat. Hasil analisis tersebut menunjukkan bahwa Kekuatan yang dimiliki oleh bank Nagari untuk melakukan konversi dari BUK ke BUS adalah: Pertama: Bank Nagari sudah memiliki unit usaha syariah sejak tahun 2008. Kedua: Bank Nagari saat ini memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah. Ketiga: produk dan layanan syariah Bank Nagari yang bersaing dengan bank lain. Keempat: layanan syariah saat ini sudah bisa dilayani oleh seluruh kantor cabang Bank Nagari (konven dan syariah) yang ada di provinsi Sumatera Barat. Kelima: Bank Nagari sudah mulai melengkapi persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan untuk melakukan konversi dari konvensional ke syariah. Keenam: Bank Nagari sudah melakukan pengkajian terhadap mengkonversikan produk konvensional ke produk syariah. Ketujuh: Bank Nagari memiliki sistem transformasi teknologi yang memungkinkan untuk konversi ke syariah. Sedangkan Kelemahannya Pertama: keterbatasan dari segi produk. Karena ada beberapa produk konvensional yang tidak dapat dikonversikan ke sistem syariah. Kedua: komposisi dana pihak ketiga yang didominasi oleh dana corporate, dimana dana corporate tersebut lebih mengutamakan rate yang fix. Ketiga: belum adanya regulasi yang jelas

dari pemerintah. Keempat: belum siapnya para pemegang saham untuk mengambil resiko atas penurunan deviden yang akan terjadi diawal dilakukannya konversi.

Kata Kunci: Bank umum konvensional, bank umum syariah, kekuatan, kelemahan, dan konversi

PENDAHULUAN

Semakin maraknya perbankan di Indonesia ini dibuktikan dengan perkembangan perbankan yang cukup signifikan, baik bank konvensional maupun bank syari'ah itu sendiri. Perkembangan ini juga sudah dirasakan sampai ke daerah-daerah di seluruh Indonesia. Data dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang diakses pada Selasa, tanggal 4 Agustus tahun 2020 menggambarkan perkembangan ini sebanyak 96 jenis bank Konvensional dengan 29.063 jumlah kantor diseluruh Indonesia, sedangkan untuk bank syari'ah berjumlah sebanyak 14 dengan 1.932 kantor yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. (www.ojk.go.id di akses pada hari Jum'at tanggal 15 Oktober 2021). Kedua jenis bank ini dalam menjalankan operasionalnya menganut sistim yang berbeda. Pada perbankan konvensional praktek operasional yang dijalankannya menggunakan sistem bunga (riba), dan hal ini tentunya dilarang dalam ajaran islam (Ismail, 1999). Sebagaimana juga telah dijelaskan oleh Allah SWT dalam firmanNya, terdapat pada penggalan QS. Al-Baqarah ayat 275:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ:

Artinya:

Orang-orang yang memakan (bertransaksi dengan) riba tidak dapat berdiri, kecuali seperti orang yang berdiri sempoyongan karena kesurupan setan. Demikian itu terjadi karena mereka berkata bahwa jual beli itu sama dengan riba. Padahal, Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan riba. Siapa pun yang telah sampai kepadanya peringatan dari Tuhannya (menyangkut riba), lalu dia berhenti sehingga apa yang telah diperolehnya dahulu menjadi miliknya dan urusannya (terserah) kepada Allah. Siapa yang mengulangi (transaksi riba), mereka itulah penghuni neraka. Mereka kekal di dalamnya (Qs. Al-Baqarah:275).

Sedangkan Bank syariah adalah lembaga keuangan yang produk dan operasionalnya dijalankan berlandaskan syariat Islam yaitu Al-Qur'an dan hadits serta menggunakan kaidah-kaidah fiqh (Iska, 2012, hal. 49-50). Bank Syariah di Indonesia didirikan pada tahun 1992. Bank syariah yang pertamakali berdiri di Indonesia adalah Bank Muamalat yang direkomendasikan secara resmi kepada masyarakat di Indonesia (Yulianti, 2004). Sejalan dengan perkembangan ini juga terdapat banyak bank yang berkonversi dari konvensional ke syariah, salah satunya adalah

Bank Aceh. Bank Aceh yang dulunya adalah konvensional sekarang sudah konversi menjadi syariah, dan hal ini membuat adanya kemajuan yang diperlihatkan dari kinerja bank itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Talbani Farlian dan Nuraidar (2017) menunjukkan adanya peningkatan kinerja baik dari sisi internal maupun eksternal Bank Aceh yang didapatkan akibat konversi ke sistem syariah yang dilakukannya.

Hasil penelitiannya menunjukkan dampak yang positif bagi Bank Aceh setelah konversi ke sistem syariah, yang mana dari konversi Bank Aceh ini mendorong meningkatnya dana pihak ketiga (DPK) sebesar 12,54% dari Juli 2015 sebesar Rp 216 triliun menjadi tumbuh sebesar 243 triliun pada Juli 2016. Akibat dari Bank Aceh konversi menjadi Bank Aceh syariah menstimulus ROA Nasional dari 0,91% pada Juli 2015 dan pada Juli 2016 menjadi 1,06%, sedangkan BOPO (Beban Operasional) perbankan syariah secara Nasional mengalami penurunan 3,41% dari 94,19 persen di Juli 2015 menjadi 92,78% dengan CAR juga meningkat dari 14,47% pada Juli 2015 dan 14,18% di Juli 2016. Bank Aceh juga mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi setelah konversi ke syariah daripada masih berstatus sebagai bank konvensional. Hal ini mencerminkan reaksi atau dampak positif akibat konversi yang dilakukan Bank Aceh menjadi Bank Aceh Syariah secara eksternal dan nasional (Talbani Farlian dan Nuraidar, 2017). Dampak positif dari konversi ke syariah ini berdasarkan hasil penelitian yang membahas tentang pengaruh konversi ke syariah terhadap kebangkrutan studi Bank Aceh Syariah menunjukkan bahwa setelah konversi memperlihatkan perubahan tingkat risiko pada Syariah lebih rendah daripada saat masih menjadi bank Aceh Konvensional (Kautsar, dkk, 2019). Peralihan dari bank konvensional ke syariah ini atau peralihan dari perbuatan buruk kepada perbuatan baik yang akan dilakukan oleh Bank Nagari juga sesuai dengan anjuran syari'at, yang mana Allah SWT juga sudah menjelaskan dalam penggalan QS. Ar-Ra'd ayat 11:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya:

Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia (Qs. Ar-Rad:11).

Keputusan Bank Nagari melakukan konversi dari bank konvensional ke bank syariah merupakan keputusan bersama (aklamasi) dalam Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) Luar Biasa (RUPS-LB) serta Rapat Pemegang Saham A Bank Nagari, yang dilakukan di Rocky Plaza Hotel Padang, pada Sabtu (30/11/2019). Berdasarkan hasil rapat, Sejatinya ada dua pilihan yang dapat diambil, yaitu memisahkan diri dan membentuk bank baru (*spin off*) atau mengubah sistem dan operasional bank induk saat ini menjadi Bank Syariah secara menyeluruh (*konversi*). Dalam RUPS, seluruh pemegang saham yang terdiri dari para kepala daerah kabupaten/kota di Sumbar serta koperasi karyawan, mereka menyetujui opsi kedua yaitu konversi. Ini dikarenakan jika melakukan *spin off* maka konsekuensinya akan berdampak kepada terbaginya aset yang dimiliki, sedangkan jika melakukan konversi maka aset ini tidak akan terbagi, inilah alasan kenapa konversi ini disepakati dalam RUPS yang dilakukan. RUPS LB juga menyepakati proses konversi Bank Nagari akan dituntaskan maksimal dalam dua tahun sejak keputusan ditetapkan. Sehingga, Bank Nagari harus menjadi Bank Umum Syariah secara penuh selambat-lambatnya pada 30 November 2021 nanti (Haluan.com Selasa 4 Agustus 2020). Sedangkan pada RUPS Bank Nagari pada Jum'at, tanggal 23 July 2021 yang dilaksanakan di Kabupaten Agam memutuskan menunda rencana konversi menjadi Bank Umum syariah sampai Januari 2023 mendatang. Penundaan ini dikarenakan belum bulatnya suara kepala daerah sebagai pemegang saham (*acting shareholders*) yang mewakili pemerintah Provinsi Sumatera Barat, serta 19 pemerintah Kabupaten/Kota terkait rencana konversi (<https://langgam.id/rups-bank-nagari-konversi-ditunda-sampai-januari-2023/> diakses pada Hari Kamis tanggal 6 Januari 2022). Berdasarkan latar belakang masalah tersebut peneliti tertarik melakukan penelitian terkait kekuatan dan kelemahan atas rencana konversi Bank Nagari menjadi Bank Umum Syariah.

TINJAUAN PUSTAKA

Kekuatan

Kekuatan merupakan suatu kemampuan yang mampu menunjang suatu tujuan yang dimiliki oleh suatu lembaga. Menurut Lewin dalam buku Purwanto dalam setiap situasi selalu ada kekuatan-keuatan yang mendorong dan menentang yang dapat mempengaruhi setiap perubahan yang mungkin akan terjadi, diantaranya:

- a. Kekuatan-kekuatan yang mendorong (*Driving Forces*) yaitu kekuatan yang mempengaruhi suatu situasi yang memberikan dorongan kearah tertentu, mereka cenderung menimbulkan sesuatu perubahan dan mempertahankan kelangsungannya.

- b. Kekuatan-kekuatan yang menentang (*Restraining Forces*) yaitu kekuatan yang menentang atau mengurangi kekuatan yang mendorong. Contoh dari kekuatan yang menentang produksi yang meningkat misalnya: perasaan empati, perasaan bermusuhan, dan pemeliharaan peralatan yang kurang baik.

Keseimbangan (*Ekilibriumi*) dicapai, apabila jumlah dari kekuatan yang mendorong berimbang dengan kekuatan-kekuatan yang menentang. (Purwanto, 2006, hal. 163). Wirapradnyana dalam jurnalnya mengatakan ada beberapa kekuatan yang harus dimiliki oleh lembaga keuangan guna meyakinkan nasabah untuk memakai jasa lembaga keuangan tersebut yaitu:

- a. Bukti fisik (*tangible*) yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensi kepada pihak eksternal.
- b. Empati (*Emphaty*) yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan upaya memahami keinginan konsumen.
- c. Keandalan (*reliability*) yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya.
- d. Ketanggapan (*responsiveness*), yaitu suatu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*responsive*) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas.
- e. Jaminan (*assurance*), yaitu kemampuan perusahaan dan perilaku staf dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan kepada para konsumennya (wirapradnyana, 2013).

Kelemahan

Kelemahan adalah keterbatasan, dalam hal sumber keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Salah satu faktor internal yang menyebabkan melemahnya kinerja Bank Syariah adalah selama ini segmentasi pembiayaan perbankan syariah lebih didominasi oleh sektor retail khususnya UMKM. Secara industri, pembiayaan bank syariah identik dengan sektor bisnis UMKM, harus lebih berhati-hati karena sektor retail ini cukup rentan terhadap kondisi pertumbuhan ekonomi. Bila pertumbuhan ekonomi melambat maka akan berimbas pada kelangsungan usaha UMKM (Syafrida, dkk, 2015).

Masih kurang bervariasinya pembiayaan perbankan syariah jika dibandingkan dengan produk kredit bank konvensional juga menjadi faktor internal penyebab perlambatan pertumbuhan bank syariah. Dengan varian produk pembiayaan yang masih cukup terbatas menyebabkan bank syariah kurang optimal mengambil pasar potensial yang seharusnya dimiliki oleh bank syariah, yaitu pasar yang menginginkan mengajukan pendanaan dari bank yang bebas dari riba atau pasar yang idealis. Sumber lain menyebutkan faktor internal penyebab perlambatan pertumbuhan bank syariah adalah efisiensi dalam kegiatan operasional bank. Bank syariah masih kalah bersaing dengan perbankan konvensional dalam hal efisiensi terutama dalam kondisi ekonomi yang kurang stabil, sehingga equivalent rate pembiayaan yang diminta oleh bank syariah relatif lebih besar dibanding kredit bank konvensional. Hal ini dapat menyebabkan berkurangnya daya tarik dari nasabah untuk mengambil pembiayaan pada bank syariah, karena nasabah bank di Indonesia mayoritas masih bersifat rasional, artinya dalam melakukan transaksi masih menilai untung-rugi dari sisi nominal dana (Ida Syafrida, Indianik Aminah, 2015).

Perbankan Syariah kalah bersaing dengan perbankan konvensional dimana mereka dapat menaikkan bunga simpanan untuk menarik dana korporasi sehingga dapat terjadi pengalihan sebagian dana simpanan dari perbankan syariah ke perbankan konvensional. Dalam hal ini perbankan syariah juga harus memahami bahwa sebagian korporasi cukup rasional dimana mereka memperhatikan imbal hasil yang dirasa lebih menguntungkan bagi mereka. Sistem bagi hasil yang melekat pada perbankan syariah berbeda dengan sistem bunga yang melekat pada perbankan konvensional dimana perbankan konvensional dapat menaikkan bunga untuk menarik minat nasabah untuk menyimpan dananya pada perbankan konvensional (Syafrida, dkk, 2015). Perbankan syariah juga mengalami kendala belum banyaknya jaringan kantor dan cabang untuk mendapatkan pendanaan dari masyarakat. Dalam hal ini, modal perbankan syariah terbatas dan kalah bersaing dengan perbankan konvensional. Selain itu belum banyaknya variasi produk simpanan sehingga mengurangi minat masyarakat untuk menabung pada perbankan syariah. Permasalahan DPK pada bank syariah disampaikan juga oleh Rivai dan Arifin (2010), bahwa penghimpunan dana perbankan tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor secara eksternal dan internal. Faktor eksternal yang mempengaruhi penghimpunan dana perbankan antara lain kondisi perekonomian, kegiatan dan kondisi pemerintah, kondisi atau perkembangan pasar uang dan pasar modal, kebijakan pemerintah serta peraturan Bank

Indonesia. Sedangkan faktor internal antara lain produk bank, kebijakan bagi hasil, kualitas layanan, suasana kantor bank, lokasi kantor dan reputasi bank. Selain faktor tersebut, keamanan atas dana (uang) yang dititipkan atau diinvestasikan di bank dan return atas uang yang diinvestasikan merupakan faktor yang menjadi pertimbangan. (Ida Syafrida, Indianik Aminah, 2015)

Konversi

Prospek pasar perbankan syariah yang masih menjanjikan didukung oleh regulasi, sitem dan nasabah ideologis dan rasional membuat banyak bank melebarkan usahanya dengan mengkonversi bank konvensional menjadi bank syariah atau membuka unit layanan syariah di bank-bank konvensional. Prilaku ini secara sosiologis dan religious dapat dibenarkan karena pada hakekatnya manusia memiliki dua naluri tersebut, naluri untuk berbuat secara rasional dan naluri untuk beragama. Keduanya melahirkan perilaku masyarakat yang rasional di satu sisi namun tetap sesuai dengan ajaran agama (Damanuri, 2012). Peraturan konversi Bank Konvensional menjadi Bank Syariah ditinjau dari hukum positif, yakni bahwa Bank umum Konvensional yang ingin mengubah kegiatan usahanya menjadi bank yang berdasarkan prinsip syariah mempunyai landasan hukum diantaranya:

- a. Undang-undang Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan
- b. Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah
- c. Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
- d. Undang-undang Nomor 21 Tahun 1998 perubahan atas Undang-undang nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan
- e. Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan
- f. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 28 tahun 1999 tentang Merger, Konsolidasi, Akuisisi Bank.
- g. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 24/POJK.03/2016 tentang perubahan kegiatan usaha Bank Konvensional menjadi Bank Syariah
- h. Peraturan Otoritas Jasa keuangan Nomor 3/POJK.03/2016 tentang Bank Pembiayaan Rakyat Syariah.
- i. Peraturan Otoritas Jasa Keunagan Nomor 24 /POJK.03/2015 tentang Produk Bank Syariah dan Unit Usaha Syariah (Basuki, 2015).

Landasan hukum yang menjelaskan perubahan bank Konvensional beralih ke Bank Syariah diantaranya terdapat dalam PBI Nomor.09/7/PBI/2007 jo PBI No.8/3/PBI/2006, yaitu harus mempunyai izin dari Dewan Gubernur Bank Indonesia. Dengan membubuhi rencana perubahan tersebut dalam bisnis bank. Pemberian izin tersebut dilakukan dalam 2 tahap yaitu persetujuan perubahan kegiatan usaha dan persetujuan prinsip. Komparasi peraturan konversi bank konvensional menjadi bank syariah berdasarkan hukum positif dan hukum Islam yaitu konversi yang dilakukan Bank Konvensional terhadap bunga bank yang dijalankan dalam kegiatan usaha bank konvensional adalah riba yang dilarang atau haram menurut hukum Islam, karenanya praktek hukum Islam memberikan alternatif bank Syariah dengan sistem bagi hasil usaha dan membagi risiko uang muka serta angsuran yang telah dibayar di anggap hilang (Rianda, 2018). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 64/ POJK.03/ 2016 tentang perubahan kegiatan usaha bank konvensional menjadi bank syariah Bab II menjelaskan bahwa:

- a. Pasal 5: Rencana perubahan kegiatan usaha Bank Konvensional menjadi Bank Syariah harus dicantumkan dalam rencana bisnis Bank Konvensional.
- b. Pasal 6: Bank Konvensional yang akan melakukan perubahan kegiatan usaha menjadi Bank Syariah harus: menyesuaikan anggaran dasar, memenuhi persyaratan permodalan, menyesuaikan persyaratan Direksi dan Dewan Komisaris, membentuk DPS, menyajikan laporan keuangan awal sebagai sebuah Bank Syariah.
- c. Pasal 7: Penyesuaian anggaran dasar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf a mengacu pada Undang-Undang yang mengatur mengenai Perbankan Syariah dan ketentuan peraturan perundang-undangan lain yang berlaku.
- d. Pasal 8: Bank Umum Konvensional yang akan melakukan perubahan kegiatan usaha menjadi Bank Umum Syariah harus memenuhi ketentuan mengenai permodalan Bank Umum Syariah.
- e. Pasal 9: Direksi dan Dewan Komisaris Bank Umum Syariah harus memenuhi ketentuan yang mengatur mengenai Bank Umum Syariah.
- f. Pasal 10: Bank Umum Konvensional yang akan melakukan perubahan kegiatan usaha menjadi Bank Umum Syariah harus membentuk DPS. Calon anggota DPS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) harus memenuhi persyaratan DPS sebagaimana diatur dalam ketentuan mengenai Bank Umum Syariah (POJK NOMOR 64/POJK.03/2016).

Prosedur konversi Bank Umum Konvensional menjadi Bank Umum Syariah pada dasarnya mempunyai dua tahap untuk memperoleh izin dari Bank Indonesia:

- 1) Tahapan persetujuan prinsip yang merupakan persetujuan untuk melakukan persiapan perubahan kegiatan usaha bank
- 2) Tahapan izin perubahan kegiatan usaha yang merupakan izin untuk melakukan kegiatan usaha bank berdasarkan prinsip syariah apabila persiapan telah selesai dilakukan. Tahapan konversi umum yang terdiri dari konversipasiva dan konversi aktiva yang merupakan konversi produk dari sistem bunga menjadi sistem bagi hasil dan resiko, yang merupakan tahapan lanjutan setelah Bank Indonesia memberikan izin konversi.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah *field research* atau penelitian lapangan. Dengan metode analisis deskriptif kualitatif. Penulis melakukan penelitian terhitung dari bulan November 2021 sampai dengan Januari 2022, dengan lokasi penelitian di Bank Nagari. Sumber data yang digunakan adalah sumber primer yaitu Staff Bank Nagari yang ditunjuk oleh Manager, Sedangkan sumber data sekunder adalah nasabah Bank Nagari yang diambil dengan metode *snowball sampling* dengan memilih dua orang nasabah untuk diwawancarai.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi. Menurut Milles and Huberman, analisis data dilakukan dengan cara: Pertama, Membangun sajian, Kedua, Memasukkan data, Ketiga, Menganalisis data (Miles dan Huberman, 2007: 177). Analisis data dalam penelitian ini dilaksanakan pada saat pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Apabila jawaban yang disampaikan oleh orang yang diwawancarai atau informan setelah dianalisis dirasa kurang memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang lebih kredibel. Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analysis Interactive Model dari Miles dan Huberman, yang membagi langkah-langkah dalam kegiatan analisis data dengan beberapa bagian yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclutions*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kekuatan Bank Nagari Konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) ke Bank Umum Syariah (BUS)

Menurut Fandy (Staff Unit Usaha Syariah Bank Nagari) Kekuatan yang dimiliki oleh Bank Nagari sendiri untuk berkonversi ke syariah, *Pertama* dari segi unsur kebudayaan masyarakat Sumatera Barat yang masyarakatnya berlandaskan adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah, sehingga dengan tertanamnya pemahaman ini dalam masyarakat tentu menjadi faktor kekuatan oleh Bank Nagari untuk konversi ke syariah karena mendapatkan dukungan penuh dari masyarakat karena masyarakatnya yang muslim untuk menerapkan sistem syariah. *Kedua* dari Sumber Daya Manusia (SDM) bank itu sendiri, yang mana bank Nagari sudah memiliki unit usaha syariah artinya sudah ada SDM yang mumpuni untuk menjalankan produk-produk usahanya dengan sistem syariah, yang mana Bank Nagari memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah, tentu ini menjadi faktor kekuatan sendiri karena Bank Nagari bukan memulai dari awal tetapi sudah memiliki pengalaman dalam menjalankan usahanya dengan sistem syariah. *Ketiga* produk-produk syariah yang dimiliki oleh Bank Nagari yang bisa bersaing dengan produk konvensional. Menurut Fandy dari ketiga kekuatan ini yang pengaruhnya paling dominan untuk konversi ke syariah adalah Bank Nagari memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah. (Fandy, wawancara, Kamis 13 Januari 2022).

Menurut Fandy, dengan kekuatan saat ini yang dimiliki oleh Bank Nagari bisa dikatakan belum bisa secara utuh konversi ke syariah, karena masih perlu lagi kekuatan yang lebih besar untuk mendorong proses konversi ini dapat terwujud, seperti adanya dibuatkan perda untuk Bank Nagari konversi ke syariah, serta adanya aturan atau regulasi yang jelas dari pemerintah pusat untuk wilayah Sumatera Barat menggunakan bank syariah seperti Bank Aceh yang diberikan regulasi yang jelas oleh pemerintah pusat untuk menggunakan jasa bank syariah itu sendiri. (Fandy, wawancara, Kamis 13 Januari 2022).

Menurut Tomy (Staff Perencanaan Bank Nagari) ada beberapa faktor kekuatan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini untuk konversi ke syariah, *Pertama* Bank Nagari sudah mulai melengkapi administrasi yang dibutuhkan untuk melakukan konversi dari konvensional ke syariah. *Kedua* Bank Nagari sudah mengkaji bagaimana mengkonversikan produk konvensional saat ini menjadi produk-produk syariah. *Ketiga* permintaan dan dukungan secara penuh dari

masyarakat, beberapa pemegang saham, lembaga atau organisasi masyarakat Sumatera Barat dan bahkan dari perantau minang juga menginginkan agar Bank Nagari segera berkonversi ke sistim syariah. Dengan kekuatan yang dimiliki saat ini Bank Nagari siap untuk melakukan konversi ke sistim syariah setelah persyaratan ini lengkap dan memiliki regulasi yang jelas dari pemerintah pusat (Tomy, wawancara, Jum'at 21 Januari 2022).

Menurut Rano (Tim Perencana Konversi Bank Nagari) ada beberapa kekuatan yang dimiliki oleh bank nagari saat ini untuk konversi ke syariah: *Pertama* Bank Nagari sudah memiliki unit usaha syariah sejak tahun 2008. *Kedua* bank Nagari saat ini memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah. *Ketiga* produk dan layanan syariah Bank Nagari yang bersaing dengan bank lain. *Keempat* layanan syariah saat ini sudah bisa dilayani oleh seluruh kantor cabang Bank Nagari (konvensional dan syariah) yang ada di provinsi Sumatera Barat. Jika dilihat dari faktor kekuatan (internal) saat ini Bank Nagari sudah bisa dikatakan siap untuk konversi dari konvensional menjadi syariah, namun proses konversi tersebut juga membutuhkan legitimasi dari DPRD dalam bentuk Perda dan persetujuan dari OJK. (Rano, wawancara 25 Januari 2022).

Menurut Rian (Nasabah Bank Nagari) mengatakan ada beberapa kekuatan yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk konversi; *Pertama* Bank Nagari merupakan perbankan yg cocok beriringan dengan kearifan lokal di Sumatera Barat, karena Sumatera Barat memiliki potensi yg besar untuk pertumbuhan ekonomi syariah. *Kedua* Adanya dukungan yg kuat dari Masyarakat, Perantau Minang, MUI, MES, NU, BAZNAS dan Perguruan Tinggi di Sumatera Barat. *Ketiga* Sumber Daya Manusia (SDM) yang sudah tersedia untuk menjalankan usaha perbankan dengan sistim syariah, karena saat ini juga Bank Nagari sudah memiliki usaha Unit Syariahnya. *Keempat* sudah mulai melengkapi persyaratan yang dibutuhkan oleh bank Nagari untuk melakukan Konversi dari BUK ke BUS, bahkan sampai ke produk-produk yang konvensional pun sudah dikaji bagaimana mengkonversinya ke produk-produk syariah. Diantara kekuatan yang dimiliki bank Nagari, yang paling dominan pengaruhnya untuk konversi adalah dukungan kuat dari masyarakat, Perantau Minang, MUI, MES, NU, BAZNAS dan Perguruan Tinggi. (Rian, wawancara 25 Januari 2022). Menurut Zaky (Nasabah Bank Nagari) ada beberapa kekuatan yang dimiliki saat ini oleh bank Nagari untuk konversi ke syariah, *Pertama* Bank Nagari memiliki sistim transformasi teknologi yang memungkinkan untuk membantu operasional kegiatannya dengan sistim syariah. *Kedua* bank Nagari sudah mulai memberikan pelatihan kepada SDM yang

dimilikinya tentang pengoperasionalan produk-produk syariah dalam dunia perbankan. *Ketiga* bank Nagari memiliki pasar yang mayoritas beragama Islam. Dari tiga kekuatan yang dimiliki faktor yang paling dominan untuk berkonversi ke syariah menurutnya adalah pangsa pasar yang mayoritas beragama Islam. Menurut Zaky, dengan kekuatan yang dimiliki oleh bank Nagari saat ini, maka bank Nagari sudah siap untuk berkonversi ke syariah. (Zaky, wawancara 26 Januari 2022).

Dari beberapa hasil wawancara yang telah penulis lakukan, dapat dilihat yang menjadi faktor kekuatan saat ini yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk melakukan konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) menjadi Bank Umum Syariah (BUS) adalah:

Tabel 1. Faktor Kekuatan Konversi BUK menjadi BUS

No	Faktor Kekuatan
1	Bank Nagari sudah memiliki unit usaha syariah sejak tahun 2008
2	Bank Nagari saat ini memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah
3	Produk dan layanan syariah bank Nagari yang bersaing dengan bank lain
4	Layanan syariah saat ini sudah bisa dilayani oleh seluruh kantor cabang bank Nagari (konvensional dan syariah) yang ada di provinsi Sumatera Barat
5	Bank Nagari sudah mulai melengkapi persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan untuk melakukan konversi dari konvensional ke syariah
6	Bank Nagari sudah melakukan pengkajian terhadap mengkonversikan produk konvensional ke produk syariah
7	Bank Nagari memiliki sistem transformasi teknologi yang memungkinkan untuk konversi ke syariah

Kelemahan Bank Nagari Konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) ke Bank Umum Syariah (BUS)

Menurut Fandy ada beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk konversi ke syariah saat ini. *Pertama* keterbatasan dari segi produk, karena ada beberapa produk konvensional yang tidak dapat dikonversi ke sistem syariah itu sendiri. *Kedua* tidak seluruh karyawan Bank Nagari memahami sistem syariah. Dari beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk berkonversi ke syariah menurut Fandy faktor yang paling dominan berpengaruh adalah dari segi produk, karena ketika produk ini tidak dapat dikonversikan ke sistem syariah, maka konsekuensinya harus dialihkan ke bank lain, yang berdampak kepada berkurangnya nasabah bank Nagari. Kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini tidak terlalu menjadi faktor penghambat untuk konversi ke syariah (Fandy, wawancara, Kamis 13

Januari 2022). Sedangkan menurut Tomy kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk konversi ke syariah yaitu *Pertama* belum lengkapnya persyaratan untuk melakukan konversi. Hal ini disebabkan karena permasalahan virus covid 19 yang belum selesai, sehingga menghambat proses penyelesaian persyaratan untuk konversi. *Kedua* belum siapnya Perda atau regulasi yang jelas untuk konversi. Faktor yang paling dominan dari kelemahan ini adalah belum lengkapnya persyaratan untuk konversi. Kelemahan ini berpengaruh terhadap konversi yang akan dilakukan (Tomy, wawancara, Jum'at 21 Januari 2022).

Menurut Rano ada beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini untuk konversi ke syariah yaitu: *Pertama* Komposisi dana pihak ketiga yang didominasi oleh dana corporate, dimana dana corporate tersebut lebih mengutamakan rate yang fix. *Kedua* Beberapa produk konvensional seperti kredit rekening koran yang belum tersedia produk sepadan di layanan syariah. Dari kedua kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini, yang paling dominan pengaruhnya adalah Komposisi dana pihak ketiga yang didominasi oleh dana corporate, dimana dana corporate tersebut lebih mengutamakan rate yang fix. (Rano, wawancara 25 Januari 2022). Menurut Rian, ada beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini untuk konversi ke syariah yaitu: *Pertama* Untuk melakukan konversi Bank Nagari butuh regulasi yang jelas dari pemerintah pusat, serta membutuhkan perbaikan terhadap beberapa aspek. Hal ini sangat dibutuhkan sekali karena inilah yang menjadi dasar untuk mempertanggungjawaban operasional kegiatan yang dilakukannya kepada pemerintah pusat. *Kedua* Kondisi covid 19 yang tidak kunjung reda sehingga proses pemenuhan syarat konversi terhalang. Dari beberapa kelemahan ini yang paling berpengaruh adalah penurunan pendapatan usaha dan menciutnya deviden. Kelemahan ini tidak terlalu berdampak kepada konversi yang akan dilakukan, dikarenakan banyaknya dukungan yang diberikan oleh masyarakat, perantau minang, bahkan organisasi masyarakat ataupun lembaga di Sumatera Barat untuk Bank Nagari konversi ke syariah. (Rian, wawancara 25 Januari 2022).

Menurut Zaky, ada beberapa kelemahan yang dimiliki oleh Bank Nagari saat ini untuk konversi ke syariah yaitu: *Pertama* belum siapnya para pemegang saham untuk mengambil resiko atas penurunan deviden yang akan terjadi diawal dilakukannya konversi. *Kedua* terdapatnya beberapa produk yang belum bisa dikonversi ke syariah. faktor yang paling dominan dari kelemahan ini adalah belum siapnya para pemegang saham untuk mengalami penurunan deviden diawal dilakukannya konversi ini. Kelemahan ini tidak terlalu berdampak untuk Bank

Nagari konversi ke syariah (Zaky, wawancara 26 Januari 2022). Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan, dapat dilihat yang menjadi faktor kelemahan saat ini yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk melakukan konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) menjadi Bank Umum Syariah (BUS) adalah:

Tabel 2. Faktor Kelemahan Konversi BUK menjadi BUS

No	Faktor Kelemahan
1	Keterbatasan dari segi produk, Karena ada beberapa produk konvensional yang tidak dapat dikonversikan ke sistem syariah.
2	Komposisi dana pihak ketiga yang didominasi oleh dana corporate, dimana dana corporate tersebut lebih mengutamakan rate yang fix.
3	Belum adanya regulasi yang jelas dari pemerintah.
4	Belum siapnya para pemegang saham untuk mengambil resiko atas penurunan deviden yang akan terjadi diawal dilakukannya konversi.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kekuatan saat ini yang dimiliki oleh bank Nagari untuk melakukan konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) menjadi Bank Umum Syariah (BUS) adalah: *Pertama* Bank Nagari sudah memiliki unit usaha syariah sejak tahun 2008. *Kedua* bank Nagari saat ini memiliki lebih kurang 1.700 karyawan yang sudah dibekali dengan pengetahuan tentang produk dan layanan syariah. *Ketiga* produk dan layanan syariah Bank Nagari yang bersaing dengan bank lain. *Keempat* layanan syariah saat ini sudah bisa dilayani oleh seluruh kantor cabang Bank Nagari (konvensional dan syariah) yang ada di provinsi Sumatera Barat. *Kelima* Bank Nagari sudah mulai melengkapi persyaratan-persyaratan yang dibutuhkan untuk melakukan konversi dari konvensional ke syariah. *Keenam* bank Nagari sudah melakukan pengkajian terhadap mengkonversikan produk konvensional ke produk syariah. *Ketujuh* Bank Nagari memiliki sistem transformasi teknologi yang memungkinkan untuk konversi ke syariah. Sedangkan kelemahan saat ini yang dimiliki oleh Bank Nagari untuk melakukan konversi dari Bank Umum Konvensional (BUK) menjadi Bank Umum Syariah (BUS) adalah: *Pertama* keterbatasan dari segi produk. Karena ada beberapa produk konvensional yang tidak dapat dikonversikan ke sistem syariah. *Kedua* komposisi dana pihak ketiga yang didominasi oleh dana corporate, dimana dana corporate tersebut lebih mengutamakan rate yang fix. *Ketiga* belum adanya regulasi yang jelas dari pemerintah. *Keempat* belum siapnya para pemegang

saham untuk mengambil resiko atas penurunan deviden yang akan terjadi diawal dilakukannya konversi.

DAFTAR PUSTAKA

- Basuki, A. Y. (2015). Analisis Yuridis Terhadap Konversi Bank Konvensional menjadi Bank Syariah Pada PT Bank Aceh Syariah. Universitas Sumatera Utara.
- Damanuri, A. (2012). Rasionalitas Konversi Bank Konvensional ke Bank Syariah. *Justitia Islamica*:Volume 9 Nomor 1.
- Hanafi, A. H. (2015). *Metodologi Penelitian Kependidikan*. . Batusangkar: STAIN Batusangkar Press.
- Ida Syafrida, Indianik Aminah. (2015). Faktor Perlambatan Pertumbuhan Bank Syariah Di Indonesia Dan Upaya Penanganannya . *Ekonomi Dan Bisnis Vol 14 No 1*, 7-20.
- Iska, S. (2012). *Sistem Perbankan Syariah di Indonesia Dalam Perspektif Fikih Ekonomi*. Yogyakarta: Fajar Media Press.
- Ismail. (1999). Prospek Bank Syariah Pasca Undang - Undang Nomor 10 Tahun 1998 Tentang Perubahan Undang - Undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan.
- Mardian, S. (2015). Tingkat Kepatuhan Syariah Di Lembaga Keuangan Syariah. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam*: Volume 3 Nomor 1.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Purwanto, I. (2006). *Manajemen Strategi*. Bandung: CV Yrama Widya.
- Rianda, C. N. (2018). Koversi Bank Konvensional Menjadi Bank Syariah Ditinjau Dari Hukum Positif dan Hukum Islam. *At-Tasyri*: Volume XI No 2.
- Sinathrya Al Kautsar, Lusiana Indra, Taufan Prasajo Wicaksono S, dan Dewi Hanggraeni . (2019). Pengaruh Konversi Bank Konvensional Menjadi Banksyariah Terhadap Risiko Kebangkrutan Studi Kasus Pada Bank Aceh. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 8.6.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Talbani Farlian dan Nuraidar. (2017). Meretas Reaksi Jalan Panjang Bank Aceh Konversi ke Syariah. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam Volume 3 Nomor 1 Maret*, ISSN. 2502-6976.
- Wirapradnyana, G. a. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan Konsumen menjadi nasabah bank syariah. *Ekuitas-jurnal pendidikan ekonomi Vol. 1, no. 1*.
- Yulianti, R. T. (2004). Prospek Perbankan Syari'ah Pasca Undang-Undang no 10 Tahun 1989. *Al-Mawarid Edisi XI*, 76-91.

Website:

www.ojk.go.id di akses pada hari Jum'at tanggal 15 Oktober 2021

<https://finansial.bisnis.com/read/20200317/231/1214662/kneks-dua-bpd-bakal-konversi-ke-syariah-tahun-ini> diakses pada hari Jum'at tanggal 17 Desember 2021

<https://langgam.id/rups-bank-nagari-konversi-ditunda-sampai-januari-2023/> diakses pada Hari Kamis tanggal 6 Januari 2022

POJK NOMOR 64/POJK.03/2016

Wawancara:

Fandy, wawancara, Kamis tanggal 13 Januari 2022

Rano, wawancara, Selasa tanggal 25 Januari 2022.

Rian, wawancara, Selasa tanggal 25 Januari 2022.

Tomy, wawancara, Jum'at tanggal 21 Januari 2022

Zaky, wawancara, Rabu tanggal 27 Januari 2022.