

KONSEP PERTUKARAN PERBANKAN KONVENSIONAL
KEPADA PERBANKAN ISLAM: KAJIAN TERHADAP
KEFAHAMAN KAKITANGAN DI BANK ACEH

MUNADHIRA SABILA

AKADEMI PENGAJIAN ISLAM
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR

2018

**KONSEP PERTUKARAN PERBANKAN
KONVENSIONAL KEPADA PERBANKAN ISLAM:
KAJIAN TERHADAP KEFAHAMAN KAKITANGAN DI
BANK ACEH**

MUNADHIRA SABILA

**DISERTASI INI DISERAHKAN SEBAGAI MEMENUHI
SEBAHAGIAN KEPERLUAN BAGI
IJAZAH SARJANA SYARIAH**

**AKADEMI PENGAJIAN ISLAM
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR**

2018

**UNIVERSITI MALAYA
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Nama: **Munadhira Sabila**
No. Pendaftaran/Matrik: **IGA 160032**
Nama Ijazah: **Sarjana**

Tajuk Kertas Projek/Laporan Penyelidikan/Disertasi/Tesis (“Hasil Kerja ini”):

**Konsep Pertukaran Perbankan Konvensional Kepada Perbankan Islam:
Kajian Terhadap Kefahaman Kakitangan di Bank Aceh**

Bidang Penyelidikan: Ekonomi Islam (Sains Kemasyarakatan)

Saya dengan sesungguhnya dan sebenarnya mengaku bahawa:

- (1) Saya adalah satu-satunya pengarang/penulis Hasil Kerja ini;
- (2) Hasil Kerja ini adalah asli;
- (3) Apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hakcipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hakcipta telah dinyatakan dengan sejelasnya dan secukupnya dan satu pengiktirafan tajuk hasil kerja tersebut dan pengarang/penulisnya telah dilakukan di dalam Hasil Kerja ini;
- (4) Saya tidak mempunyai apa-apa pengetahuan sebenar atau patut semunasabahnya tahu bahawa penghasilan Hasil Kerja ini melanggar suatu hakcipta hasil kerja yang lain;
- (5) Saya dengan ini menyerahkan kesemua dan tiap-tiap hak yang terkandung di dalam hakcipta Hasil Kerja ini kepada Universiti Malaya (“UM”) yang seterusnya mula dari sekarang adalah tuan punya kepada hakcipta di dalam Hasil Kerja ini dan apa-apa pengeluaran semula atau penggunaan dalam apa jua bentuk atau dengan apa jua cara sekalipun adalah dilarang tanpa terlebih dahulu mendapat kebenaran bertulis dari UM;
- (6) Saya sedar sepenuhnya sekiranya dalam masa penghasilan Hasil Kerja ini saya telah melanggar suatu hakcipta hasil kerja yang lain sama ada dengan niat atau sebaliknya, saya boleh dikenakan tindakan undang-undang atau apa-apa tindakan lain sebagaimana yang diputuskan oleh UM.

Tandatangan Calon

Tarikh

Diperbuat dan sesungguhnya diakui di hadapan,

Tanda Tangan Saksi

Tarikh

Nama:
Jawatan:

KONSEP PERTUKARAN PERBANKAN KONVENSIONAL KEPADA PERBANKAN ISLAM: KAJIAN TERHADAP KEFAHAMAN KAKITANGAN DI BANK ACEH

ABSTRAK

Pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam memberikan kesan kepada prestasi kakitangan bagi industri perbankan di Aceh. Penyelidikan ini dijalankan bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kefahaman kakitangan Bank Aceh iaitu Bank Kerajaan Aceh terhadap operasi Bank Islam selepas berlakunya pertukaran dari perbankan konvensional kepada perbankan Islam yang telah dilaksanakan sejak dari September 2016. Maklumat lanjut berkaitan dengan penyelidikan ini telah diperolehi melalui kaedah temu bual semi berstruktur dan ianya merupakan metodologi kajian melalui kaedah pengumpulan data kualitatif. Hasil kajian mendapati bahawa kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi bank Islam selepas Pertukaran seperti kefahaman terhadap produk bank Islam masih di tahap yang rendah. Bahkan, dalam hal menjelaskan jawapan kepada pertanyaan daripada pelanggan sendiri didapati masih kurang memuaskan. Namun Bank Aceh terus memberikan pendidikan dan latihan asas perbankan Islam sehingga kini dan melantik kakitangannya yang berasal dari Unit Usaha Syariah sebelumnya untuk menjelaskan atau membantu rakannya daripada konvensional. Kajian ini juga menjelaskan tentang konsep pertukaran daripada perbankan konvensional kepada perbankan Islam melalui pelbagai mekanisme berdasarkan standard No. 6 AAOIFI, peraturan di Indonesia baik Bank Indonesia mahupun Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan juga penyelidikan terdahulu.

Kata Kunci: Pertukaran, Bank Konvensional, Bank Islam, Kefahaman

THE CONCEPT OF CONVERSION FROM CONVENTIONAL TO ISLAMIC BANKING : A STUDY ON THE UNDERSTANDING OF BANK ACEH STAFF

ABSTRACT

The conversion of conventional banking to Islamic are made some changes in operational system, one of them was staff performance. The aim of this study was to know how bank Aceh staff's understanding in operating Islamic banking after the conversion from conventional to Islamic banking, that has been started since from September 2016. The operational included the product of Islamic banking. For futher information related to this study, the researcher got the data by doing semi structural interview and it was the method used in collecting qualitative data. The findings indicate that the understanding of bank Aceh staff's on the operation of Islamic banking after the conversion, such as understanding to the product of Islamic banking is they just understand to themselves, to explain further or to get questions from their own customers is still lacking. However, Bank Aceh keeps giving education and Islamic banking principle training until the present and inaugurates staff's who come from the previous Sharia business unit to help the colleague from the conventional one. This research also explains the concept of Conventional Banking conversion to Islamic banking with various mechanisms from AAOIFI standard no. 6, Regulations in Indonesia both Bank Indonesia and Financial Services Authority (OJK) and previous research.

Keywords: Conversion, Conventional Bank, Islamic Bank, Understanding

PENGHARGAAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah, segala pujian bagi Allah SWT yang memberikan rahmat dan semangat kepada penulis untuk mempelajari dan mendalami ilmu tentang mu‘amalah, khususnya tentang ekonomi Islam sehingga memberi dorongan kepada penulis untuk melakukan kajian ini. Syukur kepada Allah SWT kerana fawfiq ‘inayah dan rahmat-Nya penulis telah berjaya menyelesaikan disertasi bertajuk “Konsep Pertukaran Perbankan Konvensional Kepada Perbankan Islam: Kajian Terhadap Kefahaman Kakitangan Di Bank Aceh”. Selawat serta salam ke atas junjungan kita Nabi Muhammad SAW, para sahabat, kaum kerabat baginda Nabi serta pejuang-pejuang Islam yang berjihad pada jalan Allah SWT.

Penghargaan yang setinggi-tingginya dan jutaan terimakasih khusus kepada penyelia Dr Asmak Ab Rahman yang telah banyak memberikan tunjuk ajar, teguran, kritikan, pengorbanan masa dan pelbagai curahan ilmu yang amat bernilai sehingga akhirnya penulis dapat menyempurnakan disertasi ini, Semoga Allah SWT sahaja yang layak membalasnya dengan sebaik-baik ganjaran.

Terimakasih dan penghargaan juga ditunjukkan kepada para pensyarah di jabatan Syariah dan Ekonomi; Dr. Taquiuddin, Dr Ahmad Azzam, Encik Azizi, Dr Nor Aini yang turut memberikan sumbangan idea dalam menyempurnakan disertasi ini. Al-fatihah untuk arwah. Prof. Dr. Joni Tamkin bin Borhan yang telah kembali ke Rahmatullah iaitu semasa penulis bermula menulis disertasi ini, dimana beliau banyak memberikan tunjuk ajar kepada penulis. Semoga Allah SWT mencucuri rahmat ke atas rohnyanya dan ditempatkan di kalangan orang-orang yang beriman, Amin. Terima kasih pula kepada kak Azura yang tidak pernah lelah dalam membantu selama masa pengajian penulis, serta ribuan terimakasih kepada seluruh kakitangan Ijazah Pengajian Tinggi Akademi Pengajian Islam di atas pelayanan mesra terhadap saya selama melakukan kajian ini.

Doa dan Ucapan terima kasih kepada yang tercinta Ibunda Susana dan Ayahanda Yusmaidi Yusuf yang telah bersusah payah mengasuh, mendidik dan tidak pernah lelah berdoa untuk kejayaan dan keberhasilan saya. Semoga mereka berdua mendapat kasih sayang dari Allah SWT Amin. Kepada kakak dan adik-adik yang

tersayang, Jeihan Zhahira, Hanatasha Nabila, Yurifa Rahmadani dan Muhammad Izzi Syaukat yang menjadi penghibur disaat penulis dilanda kejenuhan selama di perantauan.

Ucapan terima kasih juga penulis persembahkan kepada Bank Kerajaan Aceh iaitu Bank Aceh yang telah memberikan kebenaran kepada penulis untuk memperolehi maklumat yang dijadikan sebagai data primer dalam kajian ini, kepada dewan pengawas Syariah Bank Aceh (Encik Muslim Ibrahim dan Encik Syahrizal Abbas), serta kepada pakar akademik (Encik Nazaruddin A. Wahid, Encik Muhammad Yasir dan Encik Hafas Furqani) yang telah bersedia meluangkan masa untuk ditemu bual, memberikan pandangan dan maklumat yang penulis kehendaki.

Tidak lupa pula jutaan terima kasih kepada para senior; Bang Iqbal, Bang Aniskurlillah, Bang Iskandar, Kak Muna, Kak Jumiati dan Almarhum Bang Syauqi yang telah memberikan banyak bantuan dan sokongan pada saat permulaan memasuki alam pengajian di Universiti Malaya. Semoga Allah memberi pahala dan membalas setiap kebaikan yang telah kalian berikan. Kepada kawan-kawan seperjuangan; Isna, Rizka, Feri, Fuadi, Fadhli, Bang Samsul, Erik, Faruq, Bang Ariel atas sumbangan idea, huluran tenaga dan semangat yang ditularkan kepada penulis dalam mengharungi cabaran-cabaran yang dihadapi sepanjang pengajian ini.

Akhir sekali saya mengucapkan terima kasih kepada pihak yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung dalam menyelesaikan kajian ini. Semoga segala sumbangan, doa, bimbingan dan dorongan yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan pahala yang berlipat ganda daripada Allah SWT. Saya berharap semoga kajian ini dapat memberikan manfaat kepada masyarakat dan perindustrian perbankan terutamanya di Banda Aceh. Semoga Allah meredhai usaha dan niat baik ini. Amin.

Munadhira Sabila

Jabatan Syariah dan Ekonomi

Akademi Pengajian Islam

Universiti Malaya

50603 Kuala Lumpur

munadhira@gmail.com

DAFTAR ISI KANDUNGAN

ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
PENGHARGAAN	vi
DAFTAR ISI KANDUNGAN	viii
PANDUAN TRANSLITERASI	xii
SENARAI SINGKATAN	xiii
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI STATUT.....	1
BAB 1: PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan.....	1
1.2 Latar Belakang Masalah Kajian	2
1.3 Penyataan Masalah Kajian	7
1.4 Persoalan Kajian.....	8
1.5 Objektif Kajian	9
1.6 Kepentingan Kajian.....	9
1.7 Skop Kajian	10
1.8 Kajian Lepas.....	11
1.8.1 Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam.....	11
1.8.2 Perbankan Islam di Aceh	15
1.8.3 Sumber Manusia dalam Perbankan Islam.....	17
1.8.4 Kefahaman dalam Perbankan Islam	21
1.9 Metodologi Penyelidikan.....	25

1.9.1 Pengumpulan Data.....	26
1.9.2 Analisis Data.....	33
1.10 Sistematika Penulisan.....	35
1.11 Kesimpulan.....	36

BAB 2: KONSEP PERTUKARAN PERBANKAN KONVENSIONAL KEPADA PERBANKAN ISLAM DAN APLIKASINYA DI BANK ACEH.....38

2.1 Pengenalan.....	38
2.2 Bank Islam.....	38
2.3 Pengertian Pertukaran.....	41
2.4 Teori Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam.....	44
2.5 Perbahasa Hukum berkenaan Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam	53
2.6 Mekanisme Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam.....	58
2.6.1 Perencanaan ilmiah untuk proses Pertukaran	59
2.6.2 Koordinasi Unit yang Diubah ke Sistem Perbankan Syariah	61
2.6.3 Persiapan Rencana Latihan untuk Kakitangan	61
2.6.4 Langkah-langkah (<i>step by step</i>) dalam Pengaplikasian.....	62
2.6.5 Kesinambungan dan Tidak Berundur	62
2.7 Mekanisme Pertukaran berdasarkan peraturan di Indonesia	63
2.7.1 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan	65
2.8 Kesimpulan.....	67

BAB 3: OPERASI BANK ACEH SELEPAS PERTUKARAN KEPADA PERBANKAN ISLAM.....69

3.1 Pengenalan.....	69
---------------------	----

3.2 Bank Aceh	69
3.2.1 Sejarah Bank Aceh	69
3.2.2 Visi dan Misi Bank Aceh.....	71
3.2.3 Produk Bank Aceh.....	73
3.3 Operasi Bank Aceh Selepas Pertukaran kepada Perbankan Islam.....	82
3.3.1 Pengertian Sumber Manusia	84
3.3.2 Pengurusan dan Pelaburan Sumber Manusia Bank Aceh.....	86
3.3.3 Status Semasa Pengurusan Sumber Manusia Bank Aceh.....	88
3.4 Kesimpulan.....	95
BAB 4: ANALISIS KEFAHAMAN KAKITANGAN BANK ACEH TERHADAP OPERASI PERBANKAN ISLAM	97
4.1 Pengenalan.....	97
4.2 Latar Belakang Informan Kajian	98
4.2.1 Latar Belakang Pendidikan dan Tempoh Lama Berkhidmat.....	98
4.3 Analisis Kefahaman Kakitangan Bank Aceh Terhadap Operasi Bank Islam	102
4.3.1 Kefahaman Kakitangan menjadi impak kepada pelanggan.....	108
4.3.2 Peluang dalam Membangunkan Bank Aceh Syariah.....	112
4.3.3 Halangan yang dihadapi Bank Aceh.....	114
4.4 Kesimpulan.....	120
BAB 5: PENUTUP	121
5.1 Pengenalan.....	121
5.2 Rumusan Kajian	121
5.3. Cadangan	125
5.3.1 Kepada Kerajaan Aceh	125

5.3.2 Kepada Bank Aceh	125
5.3.3 Kepada Sumber Manusia	126
5.3.4 Kepada Institusi Agama dan Para Ilmuwan Islam.....	126
5.3.5 Kajian seterusnya	127
5.4. Kesimpulan.....	127
BIBLIOGRAFI.....	128
LAMPIRAN.....	128

Universiti Malaya

PANDUAN TRANSLITERASI

1- Konsonan

Huruf Arab	Roman	Huruf Arab	Roman
ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	th	غ	gh
ج	j	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	dh	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	هـ	h
ش	sh	ي	y
ص	s	ء	’
ض	ḍ	ة	h,t

2- Vokal

Vokal Pendek	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
َ (fathah)	A	قَنَاتَ	<i>Qanata</i>
ُ (dammah)	I	سَلِيمَ	<i>Salima</i>
ِ (kasrah)	u	جُعِلَ	<i>ju‘ila</i>

Vokal Panjang	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
اِي	A	كُبْرَى, بَابُ	<i>bāb, kubrā</i>
ي	I	وَكَيْلٌ	<i>Wakīl</i>
و	u	سُورَةٌ	<i>sūrah</i>

Diftong	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
أَوْ	Aw	قَوْلٌ	<i>qawl</i>
أَيُّ	Ay	خَيْرٌ	<i>Khayr</i>
وَّ	uww	قُوَّةٌ	<i>Quwwah</i>
يَّ	iy, i	عَرَبِيٌّ	<i>‘arabī</i>

SENARAI SINGKATAN

AAOIFI	: <i>Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institution</i>
BPD	: Bank Pembangunan Daerah
BPRS	: Bank Perkreditan Rakyat Syariah
BUMD	: Badan Usaha Milik Daerah
DPK	: Dana Pihak Ketiga
DPRD	: Dewan Perwakilan Rakyat Daerah
DSN	: Dewan Syariah Nasional
HUT	: Hari Ulang Tahun
KPR	: Kredit Perumahan Rakyat
LKS	: Lembaga Keuangan Syariah
MPU	: Majelis Permusyawaratan Ulama
MUI	: Majelis Ulama Indonesia
OJK	: Otoritas Jasa Keuangan
PBIA	: Persatuan Bank-Bank Islam Antarabangsa
Pusdiklat	: Pusat Pendidikan dan Latihan
RBB	: Rencana Bisnis Bank
Rp.	: Rupiah
RUPSLB	: Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa
UUD	: Undang-Undang Dasar
UUPA	: Undang-undang Pemerintahan Aceh
UUS	: Unit Usaha Syariah

SENARAI JADUAL

Jadual 1.1: Rumusan Kajian Lepas	24
Jadual 1.2: Senarai Nama Para Informan	29
Jadual 1.3: Tempoh Pengumpulan Data Temu Bual.....	30
Jadual 2.1: Mekanisme Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam	68
Jadual 4.1: Informan Kajian Yang Ditemu bual	98

Universiti Malaya

SENARAI RAJAH

Rajah 1.1: Aset Bank Islam di Aceh 2015	5
Rajah 1.2: Aset Bank Konvensional di Aceh 2015.....	6
Rajah 1.3: Metodologi Penyelidikan.....	26
Rajah 1.4: Prosedur Penyelidikan	26
Rajah 1.5: Carta aliran untuk menjalankan Temu bual.....	31
Rajah 1.6: Proses Penganalisan Data Temu bual	33

Universiti Malaysia

SENARAI STATUT

Fatwa Dewan Syari'ah Nasional No: 04, 07, 08, 09, 10/Dsn-Mui/Iv/2000

Peraturan Bank Indonesia Pasal 2 PBI No.11/15/PBI/2009

Peraturan Bank Indonesia Pasal 6 PBI No. 11/31/PBI/2009

Peraturan OJK Pasal 4, 15, 16, 17, 18, No. 64 Tahun 2016

Surat Khabar Serambi Indonesia, 5 Mei 2015

Undang-Undang No. 10 Tahun 1998

Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah

Universiti Malaya

BAB 1: PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Sistem perbankan Islam di dunia yang semakin berkembang menjadikan bank-bank konvensional membuka unit Islam atau *Islamic windows* dan seterusnya beralih secara penuh kepada sistem perbankan Islam. Hal demikian turut berkembang secara pesat di Indonesia. Sejarah perbankan Islam di Indonesia bermula dengan penggubalan Undang-Undang No.7 tahun 1992 mengenai perbankan tanpa unsur riba yang beroperasi di Indonesia. Pada waktu tersebut, lahirnya beberapa bank perkreditan rakyat yang berasaskan Syariah dan satu bank umum Syariah iaitu Bank Muamalat. Kemudian, pada tahun 1998, Undang-Undang No. 10 tahun 1998 digubal. Pada tahun 2008, sistem perbankan Islam dipertingkatkan lagi dengan penggubalan Undang-Undang No. 21 tahun 2008. Undang-Undang No. 21 tahun 2008 adalah khusus menetapkan kaedah-kaedah perbankan Islam di Indonesia.¹

Dalam perkembangan industri perbankan Islam disambut dengan baik terutamanya dalam kalangan masyarakat Indonesia. Ini ditunjukkan oleh keterbukaan Bank Indonesia dengan mengeluarkan suatu asas "*dual banking system*", di mana bank konvensional dibenarkan membuka unit usaha Syariah dalam beroperasi (UU No. 10 Tahun 1998 Tentang Perbankan). Potensi perbankan Islam untuk diperkembangkan adalah sangat tinggi memandangkan Aceh adalah sebuah kawasan di khaffah undang-undang Islam, yang digelar Kota Serambi Mekkah, selaras dengan produk perbankan Islam. Syariat Islam pernah dilaksanakan di Aceh pada zaman kerajaan Islam Perlak, kerajaan Islam Samudera Pasai, dan kerajaan Islam Aceh Darussalam. Seperti yang

¹ Sultan Remy Sjahdeini, *Perbankan Islam dan Kedudukan Dalam Tata Hukum Perbankan Indonesia* (Jakarta, Grafiti, 1999), 157.

diketahui, Aceh adalah wilayah nusantara yang pertama tersebarnya Islam sehingga ke wilayah-wilayah lain di Nusantara dan bahkan Asia Tenggara.²

1.2 Latar Belakang Masalah Kajian

Dalam konteks Aceh, Bank Pembangunan Daerah (BPD) atau kini dikenali sebagai Bank Aceh merupakan salah satu perbankan milik daerah yang menjadi kebanggaan masyarakat Aceh dengan Surat Keputusan Nomor 7/DPRD/5 tarikh 7 September 1957. Perkembangan lembaga kewangan Syariah di Aceh bermula sejak tahun 90-an. Konsep bagi hasil yang berideologikan Islam mula diperkenalkan kepada masyarakat Aceh melalui institusi kewangan moden, iaitu perbankan Islam, yang bermula lahirnya BPRS (Bank Perkreditan Rakyat Syariah) Hareukat pada 11 November 1991. Beberapa tahun kemudian, ekonomi Islam di Aceh semakin berkembang dengan lahirnya sejumlah 19 buah BPRS dan Baitul Qiradh (*micro finance*) di seluruh Aceh. Produk-produk BPRS yang ditawarkan dari segi perbankan Islam seperti *murābahah*, *muḍārabah*, *wadi'ah* dan *mushāarakah*.³ Begitu juga dengan Bank Aceh, pada 28 Disember 2001 Bank Pembangunan Daerah melahirkan Unit Usaha Syariah atau disebut UUS dengan Surat Keputusan Direksi No. 047/DIR/SDM/XII/2001.⁴

Dengan lahirnya pejabat Cabang Syariah dengan kebenaran daripada Bank Indonesia No.6/4/DPbs/Bna tarikh 19 Oktober 2004, maka Bank Pembangunan Daerah Cabang Syariah di Banda Aceh telah dibuka secara rasmi pada 5 November 2004. Pada waktu itu, Bank Aceh Syariah hanyalah unit usaha Syariah yang segala ketentuannya merujuk kepada bank induk, iaitu Bank Aceh. Namun demikian, selepas tahun 2014, idea-idea untuk menubuhkan Bank Aceh Syariah secara tersendiri dengan melakukan

² Rahmah Yulianti, "Pengaruh Minat Masyarakat Aceh terhadap Keputusan Memilih Produk Perbankan Islam di Kota Banda Aceh," *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis*, vol. 2, no. 1 (2015), 14-28.

³ Muhammad Yasir Yusuf, "Persepsi Siswa Banda Aceh dan Aceh Besar Dalam Melanjutkan Studi Ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam", UIN Ar-Raniry (2013),1.

⁴ <http://www.bankaceh.co.id/>, Diakses melalui situs: http://www.bankaceh.co.id/page_98 pada tarikh 15 Maret 2017.

spin off, yaitu dengan memisahkan Cabang Syariah Bank Aceh menjadi syarikat yang berdiri sendiri, sedangkan Bank Aceh masih tetap beroperasi sebagaimana hari-hari biasa. Dalam perkembangannya, proses *spin off* kemudiannya berkembang menjadi wacana pengalihan, yaitu menjadikan Bank Aceh yang sedia ada untuk beroperasi sepenuhnya secara Syariah. Pada tahun 2015, setelah melalui proses yang panjang, akhirnya Gabenor Aceh sebagai pemilik saham majoriti telah meluluskan pengalihan Bank Aceh kepada Bank Aceh Syariah.⁵

Usaha untuk Pertukaran sistem Bank Aceh dari konvensional menuju Syariah juga merupakan amanah dari Undang-undang Pemerintahan Aceh (UUPA). UUPA dalam pasal 154-173 secara khusus menjelaskan tentang masalah ekonomi Aceh. Pada bahagian kedua dalam UU tersebut, yaitu tentang Arah Ekonomi, khususnya dalam ayat (1) disebutkan bahawa ekonomi di Aceh dijalankan untuk meningkatkan produktiviti, serta daya saing demi tercapainya kesejahteraan rakyat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai Islam, keadilan, penyertaan rakyat dan kecekapan dalam pola pembangunan ekonomi berterusan.⁶

Amanah dari Qanun No. 8 Tahun 2014 tentang dasar Syariat Islam juga memerlukan institusi kewangan yang beroperasi di Aceh dijalankan berdasarkan prinsip Syariah. Hal ini dijelaskan pada pasal 21 ayat 1, dan ayat 2 pasal yang sama disebutkan tentang institusi kewangan konvensional yang beroperasi di Aceh perlu membuka Unit Usaha Syariah (UUS). Kemudian juga pada ayat 3, transaksi kewangan pemerintahan Aceh dan pemerintahan Kabupaten/Kota perlu menggunakan prinsip Syariah atau melalui proses lembaga kewangan Syariah. Pada ayat berikutnya disebutkan bahawa

⁵ Harian Serambi Indonesia, 5 Mei 2015,5.

⁶ Lampiran Undang-Undang Pemerintahan Aceh No. 11 Tahun 2006. Di dalam UU No.11 Tahun 2006 BAB XXII terdapat 19 pasal.

ketentuan lebih lanjut mengenai lembaga keuangan Syariah itu diatur dalam Qanun Aceh.⁷

Berdasarkan pengubalan UUPA dan Qanun No. 8 Tahun 2014 tersebut, Pemerintah Aceh pada tahun 2014 melahirkan Qanun No. 9 Tahun 2014 yang membicarakan permasalahan pembentukan Bank Aceh Syariah. Dalam qanun tersebut pasal 2 dijelaskan bahawa:

“Bank Aceh Syariah dalam melaksanakan usahanya berdasarkan asas Islam; (2) Dalam menjalankan usahanya sesuai dengan yang dimaksud pada ayat (1) dilakukan berdasarkan prinsip Syariah...”

Seterusnya Pasal 3 ayat (1) menyatakan bahawa:

“Dengan Qanun ini Unit Usaha Syariah PT Bank Aceh yang dibentuk berdasarkan SK Direksi Nomor 047/DIR/SDM/XII/2001, dipisahkan menjadi Bank Aceh Syariah; (2) Dengan Pemisahan Unit Usaha Syariah PT Bank Aceh sebagaimana dimaksud pada ayat (1), maka seluruh aktiva dan pasiva Unit Usaha Syariah PT. Bank Aceh beralih kerana hukum kepada Bank Aceh Syariah; (3) Jenis dan rincian aktiva dan pasiva sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dan hal-hal lain akan diatur dalam Anggaran Dasar Bank Aceh Syariah.”⁸

Di samping itu, pertukaran sistem bank Aceh kepada bank Islam penuh (*full fledge Islamic banking*) juga disyorkan oleh Majelis Permusyawaratan Ulama (MPU) Aceh dalam Lokakarya Muamalah pada tarikh 13-14 Mei 2014. Dalam lokakarya tersebut, MPU mengeluarkan cadangan yang meminta pemerintah untuk mendorong perkembangan ekonomi Syariah di Aceh dan menukar sistem operasi Bank Aceh dari konvensional menjadi Syariah.

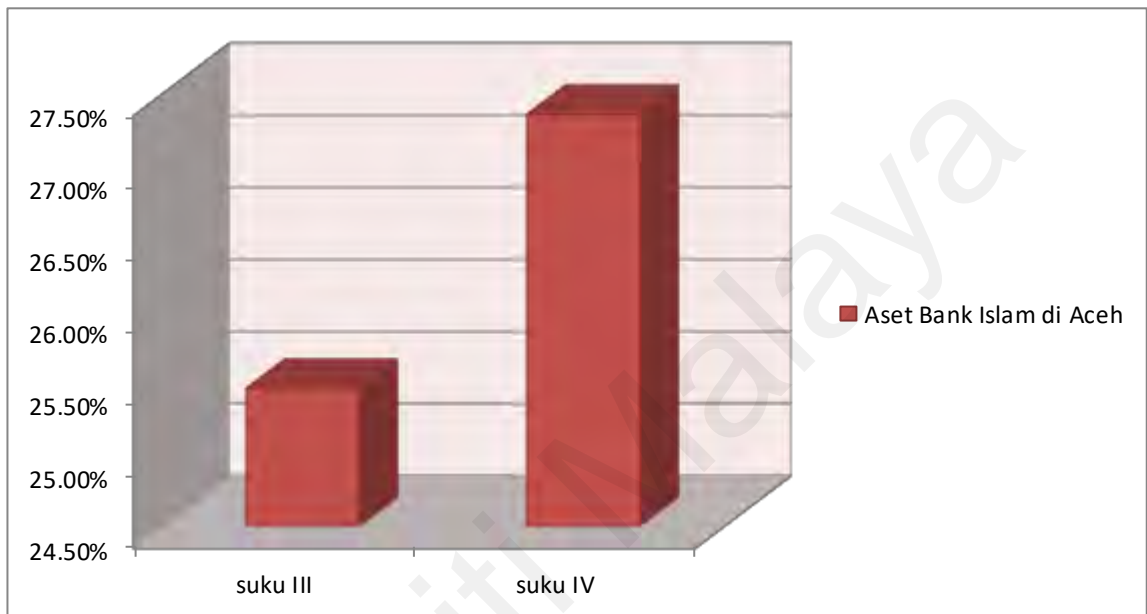
Dari sisi lain, idea pertukaran Bank Aceh kepada Bank Islam disokong oleh perkembangan aset perbankan Islam di Aceh. Per-suku IV 2015, aset perbankan Islam mengalami peningkatan dari sebelumnya mengalami penguncupan pada suku III 2015

⁷ Lampiran Qanun No 8 Tahun 2014 tentang Pokok-Pokok Syariat Islam.

⁸ Tim Penyusun, “Qanun Nomor 9 Tahun 2014 yang berkenaan dengan Pembentukan Bank Aceh Syariah,” Pemerintah Aceh, Banda Aceh, 2014.

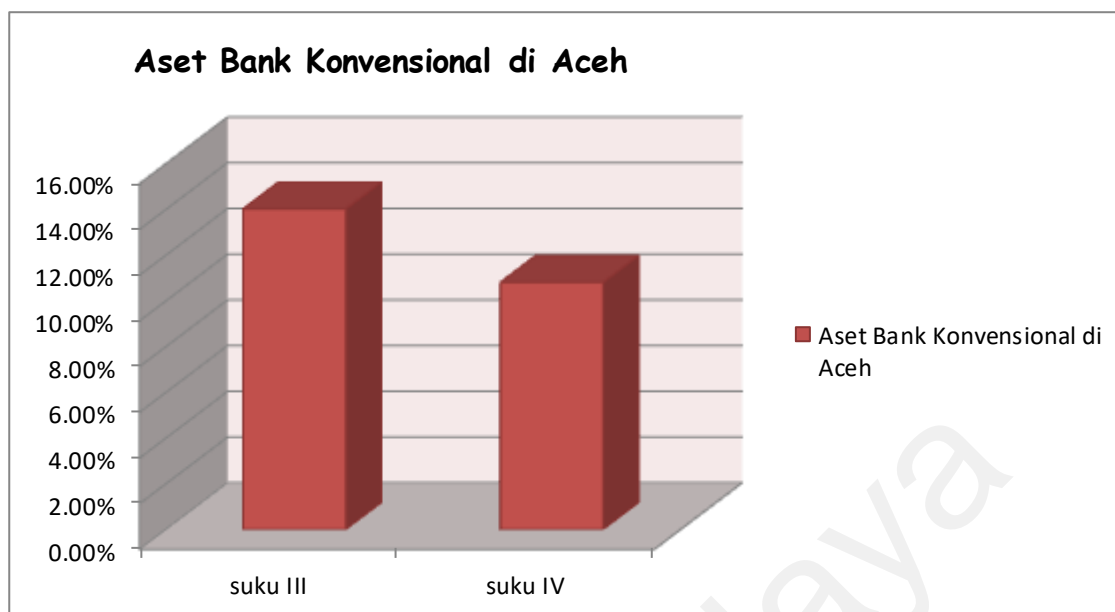
sebesar 25,46% menjadi tumbuh sebanyak 1,9%. Sementara itu, aset bank konvensional mengalami penurunan tahap pertumbuhan yang cukup signifikan dari 14,02% menjadi 3,21%. Kemudian, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mencapai 23,79% pada akhir tahun 2015.

Rajah 1.1: Aset Bank Islam di Aceh 2015



Sumber: Kajian Ekonomi Kewangan Regional Wilayah Aceh 2015

Rajah 1.2: Aset Bank Konvensional di Aceh 2015



Sumber: Kajian Ekonomi Kewangan Regional Wilayah Aceh 2015

Kemudian, pertumbuhan Dana Pihak Ketiga (DPK) mencapai 23,79% pada akhir tahun 2015. Peningkatan yang ketara berlaku pada unit usaha Syariah yang mencapai 17,5%. Pada ketika ditubuhkan pada November 2004, unit ini hanya mempunyai modal awal sebanyak Rp 5 bilion. Kemudian, hingga Maret 2013, omzet yang dimiliki telah mencapai Rp 1,7 trilion dengan kadar pertumbuhan kira-kira 17,5%.⁹

Meskipun pemerintah Aceh bersama Tim Syariah Pemerintah Aceh dan Tim Syariah Dalaman Bank Aceh telah bersetuju dengan perasmian perubahan Bank Aceh dari konvensional kepada sistem Syariah pada 6 Ogos 2016 atau bertepatan peringatan HUT ke-43 Bank Aceh,¹⁰ namun pertukaran bank Aceh kepada bank Islam tidaklah mudah. Ia memerlukan persiapan yang matang dalam melakukan perubahan tersebut, baik dari segi peraturan, sumber manusia mahupun kemudahan dan infrastruktur yang perlu dipersiapkan agar operasi bank Aceh Syariah benar-benar dapat dilaksanakan secara Syariah yang sebenarnya.

⁹ Bank Aceh, Laporan Tahun 2014: Menjadi Bank Regional Champion, (Banda Aceh: Bank Aceh Syariah, 2014).

¹⁰ "Hut Bank Aceh ke-43," Harian Serambi Indonesia, 10 September 2015,1.

Sumber manusia dalam sektor ekonomi Islam mempunyai kedudukan yang sangat penting sebagai objek pengurusan. Bahkan, sumber manusia juga merupakan salah satu aspek penting bagi inovasi dan keupayaan dalam yang membangunkan sesebuah organisasi. Kewujudan sumber manusia, baik dalam aspek kualiti dan kuantiti adalah prestasi yang sangat tegas, produktiviti dan kejayaan institusi. Perbankan Islam sebagai medium pelaksanaan nilai dan prinsip Syariah jelas memerlukan integrasi di antara "*knowledge, skill dan ability*" dengan komitmen moral dan integriti peribadi.¹¹

Oleh yang demikian, pihak pengurusan Bank Aceh perlu bersiap sedia dengan kakitangan yang memahami sistem kewangan Syariah, memahami peraturan berkaitan dengan perbankan Islam, produk perbankan Islam serta sosialisasi kepada masyarakat dan lain-lain. Persediaan tersebut amat penting dalam memastikan kewujudan bank Aceh Syariah sebagai medium penyelesaian dalam aspek perekonomian masyarakat Aceh secara menyeluruh serta diterima oleh masyarakat Aceh secara keseluruhan. Oleh yang demikian, suatu kajian perlu dijalankan untuk memahami secara menyeluruh tentang proses pertukaran Bank Aceh daripada sistem konvensional kepada sistem Syariah, termasuklah operasi selepas pertukaran dan persediaan kakitangan terhadap operasi bank Islam.

1.3 Penyataan Masalah Kajian

Pelbagai kajian telah dijalankan dalam bidang perbankan Islam di Indonesia khususnya di Aceh. Pertumbuhan sistem perbankan Islam di Aceh sudah sepatutnya mendapat perhatian lebih kerana keberadaannya bukan sekadar melengkapkan struktur perbankan nasional, tetapi juga sebagai usaha memenuhi tuntutan syariat Islam dengan institusi kewangan Islam, seperti halnya pertukaran Bank Aceh daripada sistem konvensional kepada sistem Syariah.

¹¹ Nilam Sari, "Re-Design Kurikulum Ekonomi Syariah Perguruan Tinggi Agama Islam: (Sebuah Upaya Melahirkan Sumber Daya Manusia Profesional)", *Jip-International Multidisciplinary Journal* 2, No. 3 (2014), 135-154

Secara realitinya, institusi kewangan Islam semakin meningkat dan berkembang pesat, tetapi masih terdapat beberapa halangan atau masalah yang dihadapi. Salah satu daripada masalah tersebut ialah latarbelakang kakitangan yang memiliki asas Islam. Perlu diingatkan bahawa kemajuan institusi kewangan Islam bukan sahaja lahir daripada penyebaran maklumat yang baik, tetapi ia perlu disokong oleh pekerja-pekerja yang mempunyai kepakaran dalam bidang Syariah.¹² Bukan sahaja perkembangan pesat dalam institusi kewangan Islam itu sendiri, tetapi prestasi syarikat pada setiap institusi kewangan Islam juga diperlukan untuk menentukan sama ada syarikat itu mencapai keuntungan, pembangunan perniagaan dan pengurusan prestasi.

Oleh itu, perbankan Islam di Aceh perlu dilaksanakan dengan niat yang baik terutamanya di peringkat Bank Pembangunan Daerahnya (Bank Aceh). Pelaksanaan yang dimaksudkan adalah dengan proses daripada sistem konvensional kepada sistem Syariah, termasuklah mekanisme dan persediaan kakitangan. Hal ini penting dalam merealisasikan kesejahteraan rakyat dengan menjunjung nilai-nilai Islam, keadilan, kesaksamaan, kemasukan rakyat dan kecekapan dalam corak berterusan pembangunan ekonomi.

1.4 Persoalan Kajian

Bagi mencapai matlamat dari pada kajian ini, penulis merumuskan beberapa permasalahan kajian berdasarkan latarbelakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya. Masalah kajian dapat disimpulkan sebagaimana berikut:

1. Bagaimana konsep pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam?
2. Bagaimanakah operasi bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam?
3. Bagaimanakah kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi perbankan Islam?

¹² Ibid

1.5 Objektif Kajian

Objektif kajian daripada penulisan ini adalah seperti berikut:

1. Mengkaji konsep pertukaran sistem perbankan konvensional kepada sistem perbankan Islam
2. Mengkaji operasi bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam
3. Menganalisis kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi perbankan Islam

1.6 Kepentingan Kajian

Ada beberapa kepentingan yang diharapkan dari penulisan ini, baik secara teori mahupun praktikal, iaitu:

1. Kajian ini memberi kesan yang amat berguna kepada penulis. Ia merupakan suatu ilmu yang patut dikaji, difahami dan dikuasai oleh semua orang agar khazanah ilmu ini dapat disebarkan kepada umum dan bermanfaat kepada semua pihak.
2. Kajian ini mampu memperkaya dan memperdalam kupasan berkaitan dengan perbankan dan kewangan. Di sisi lain, kajian ini diharapkan dapat menambah maklumat dan pengetahuan berkaitan dengan pertukaran bank Aceh kepada bank Islam bagi kakitangan bank Aceh maupun Masyarakat.
3. Kajian ini diharapkan dapat menjadi alat ukur dalam pengambilan dasar, khususnya dalam Pertukaran bank Aceh kepada bank Islam dalam mempersiapkan sumber manusia, peraturan serta kemudahan dan infrastruktur dalam merealisasikan Pertukaran kepada bank Islam.

1.7 Skop Kajian

Dalam kajian ini yang bertajuk: “Konsep Pertukaran Perbankan Konvensional Kepada Perbankan Islam: Kajian terhadap Kefahaman Kakitangan di Bank Aceh”. Kajian ini terdapat limitasi kepada beberapa perkara, iaitu akan memfokuskan kepada konsep pertukaran dari konvensional kepada perbankan Islam, operasi bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam, dan kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi perbankan Islam.

Kemudian dari segi limitasi lokasi kajian, penulis menjalankan kajian ini di Wilayah Aceh. Dalam hal ini, penulis akan menghadkan skop kajian ini iaitu di Bank Aceh yang beroperasi di wilayah Aceh. Kajian ini memfokuskan Banda Aceh sebagai wilayah Bandar yang terdiri daripada ibu pejabat dan pejabat cawangan. Alasan menghadkan dua pejabat tersebut adalah kerana kedua-dua lokasi tersebut dianggap dapat mewakili keseluruhan pejabat kawasan di Aceh sebagai skop kajian ini bagi memudahkan penyelidikan, fokus kajian dan menjimatkan kos. Kemudian juga melihat bagaimana kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi Bank Islam yang dikhususkan di sini kepada kefahaman kakitangan terhadap produk setelah pertukaran kepada Bank Islam. Penulis memilih produk pembiayaan kerana produk ini adalah antara yang tertinggi permintaannya oleh pelanggan. Penulis juga menganalisis persediaan kakitangan yang berkhidmat di Bank Aceh dengan pihak pengurusan Bank Aceh, pihak Dewan Syariah Pemerintah Aceh dan juga kakitangan Bank Aceh.

Justifikasi ini disebabkan oleh beberapa kriteria yang akan penulis jadikan sebagai skop kajian ini, di antaranya iaitu: Bank Aceh ialah Bank Kerajaan dari Daerah Aceh yang terkenal dengan Syariat Islamnya, pertukaran bank Aceh kepada perbankan Islam membuat perubahan pada kakitangannya yang semula menggunakan sistem

konvensional, hal ini berpengaruh kepada kefahaman kakitangan terhadap operasi perbankan Islam.

1.8 Kajian Lepas

Sistem kewangan Syariah bukanlah suatu fenomena baru yang berlaku di Indonesia. Hal yang sama berlaku di Aceh, sistem kewangan Syariah diwujudkan disebabkan syariat Islam pernah dilaksanakan di Aceh pada masa kerajaan Islam Perlak, kerajaan Islam Samudera Pasai, dan kerajaan Islam Aceh Darussalam. Seperti yang diketahui umum, Aceh merupakan wilayah Nusantara yang pertama menerima ajaran Islam sehingga tersebar ke wilayah-wilayah lain di Nusantara dan bahkan Asia Tenggara.¹³ Tetapi tetap sahaja masih menjadi hal yang menarik untuk dikaji bagi para ilmuan dan cendekiawan Muslim dalam amalannya untuk masa ini.

Dalam penyempurnan kajian ini, penulis telah menemukan dan membahagikan beberapa kajian yang memiliki hubungkait dengan kajian ini. Penulis membahagikannya kepada beberapa topik perbincangan, antaranya seperti berikut:

1.8.1 Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam

Omar Ababneh¹⁴ berkata kejayaan yang dicapai oleh perbankan Islam dan penyebarannya di beberapa negara Islam dan Arab menyebabkan banyak bank konvensional memasuki bidang perbankan Islam menerusi beberapa cara untuk melindungi pelanggan dan bertujuan untuk mengambil bahagian dalam saham perbankan Islam. Kelimpahan kewangan memainkan peranan penting dalam bank konvensional yang beralih ke perbankan Syariah dan melabur dengan mewujudkan cawangan yang mempamerkan produk kewangan Islam dan menguruskan dana

¹³ Rahmah Yulianti, "Pengaruh Minat Masyarakat Aceh terhadap Keputusan Memilih Produk Perbankan Islam di Kota Banda Aceh," 14-28.

¹⁴ Omar Ababneh, "Switching Towards Islamic Banking System Between Integral Conversion or Windows", *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, vol. 4, no. 9 (2016), 56-66.

pelaburan mengikut peraturan Syariah Islam. Pertukaran bank konvensional ke bank Syariah bukan untuk sebab ideologi tetapi untuk memanfaatkan peluang yang lebih baik untuk peluang pelaburan.

Farooq Salman Alani dan Hisham Yaacob berkata peningkatan kesedaran mengenai Syariah dan kewangan perbankan telah mencetuskan permintaan besar bagi produk bank Islam berasaskan Syariah, terutama sekali untuk memasuki pasaran besar dengan menukar diri mereka ke bank Islam penuh atau membuka *Islamic windows* untuk urus niaga berasaskan Islam. Fenomena bank konvensional berubah menjadi bentuk Islam yang diperkuat oleh kejayaan bank-bank lain untuk mencegah krisis ekonomi dunia baru-baru ini. Fenomena ini adalah melalui empat tahap, iaitu yang pertama adalah undang-undang, yang kedua adalah risiko dan kelebihan harga, yang ketiga adalah tentang keperluan pelanggan untuk produk Islam, yang terakhir adalah pelajaran dari kejayaan penukaran serantau.¹⁵

Zurina Shafii, Shahida Shahimi dan Adel Saaid menyatakan dalam kajian mereka bahawa proses penukaran dari bank konvensional ke bank Syariah melibatkan penukaran sistem berunsurkan perkara haram kepada sistem berasaskan Syariah (halal). Beberapa faktor dicadangkan untuk mempengaruhi penukaran bank yang berjaya dari model konvensional kepada model Islam. Kajian itu melaporkan bahawa sumber manusia, peraturan dan undang-undang, pematuhan Syariah, rintangan penukaran, dan produk perbankan Syariah adalah faktor utama yang mempengaruhi proses penukaran daripada perbankan konvensional kepada perbankan Syariah.¹⁶

¹⁵ Farooq Salman Alani & Hisham Yaacob, "Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East," *International Business Research*, vol. 5, no. 12 (2012), 83-98.

¹⁶ Zurina Shafii, Shahida Shahimi & Adel Saaid, "The Factors that Influence the Conversion Process from Conventional Banks into Islamic Banking in Libyan Conventional Banks: Proposing Conceptual Framework" *International Journal of Academic Research in Management and Business* 1, No. 2 (2016), 77-87

Abdul Rafay dan Ramla Sadiq dalam penyelidikan mereka mengatakan bahawa sejak beberapa dekad terakhir, sistem kewangan konvensional banyak berubah menjadi sistem kewangan Islam di banyak negara di seluruh dunia. Salah satu komponen utama sistem kewangan Islam ialah perbankan Syariah. Memandangkan kebanyakan ekonomi negara masih belum bersedia untuk perubahan ini, bank-bank Islam dan institusi kewangan menghadapi banyak kesulitan terutamanya disebabkan oleh ketiadaan rangka kerja yang komprehensif. Masalah transformasi di negara-negara Timur setakat ini adalah menjadi pendatang pertama dalam tahap transformasi ini. Di antara sejumlah besar masalah, adalah terdapat beberapa kelemahan biasa dalam kalangan pihak berkepentingan, kewujudan pelbagai pemikiran dalam Islam dan peraturan undang-undang yang tidak mencukupi/tidak berkesan. Usaha bersepadu tidak dilaksanakan untuk membangunkan rangka kerja baru sebagai sensitif terhadap peranan agama dalam kegiatan komersial, kewangan awam dan memperkenalkan undang-undang sesuai dengan teras prinsip Syariah, syarat-syarat piawai kehati-hatian untuk pengawasan, syarat-syarat keterbukaan untuk laporan kewangan, syarikat tata kelola dan syarat-syarat ketelusan, keperluan pembangunan produk baru, kod etika pengguna untuk beberapa nama.¹⁷

Fatma Ahmed dan Khaled Hussainey berpendapat bahawa kewangan Islam dan institusi kewangan Islam berkembang dengan pesat dan akan menjadi kekuatan global yang utama. Pertumbuhan yang sangat besar ini telah menarik bank-bank konvensional untuk merebut pasaran besar dengan mewujudkan *Islamic windows* atau beralih kepada bank Islam sepenuhnya, bahkan menawarkan produk-produk Islam sahaja. Organisasi Perakaunan dan Pengauditan bagi Institusi Kewangan Islam (AAOIFI) mengeluarkan Standard 6 yang mewakili isu penukaran, mengenal pasti keperluan dan bagaimana

¹⁷ Abdul Rafay & Ramla Sadiq, "Problems and Issues In Transformation from Conventional Banking to Islamic Banking: Literature Review for the Need of A Comprehensive Framework for A Smooth Change," *City University Research Journal*, vol. 5, no. 2 (2015), 315-326.

bank mengatasi mereka. Dalam penyelidikan mereka menunjukkan bahawa bank konvensional mesti melaksanakan semua keperluan untuk menyelesaikan proses penukaran dengan betul dan komited sepenuhnya kepada undang-undang Syariah.¹⁸

Dalam kajian M. Nur Rianto Al Arif¹⁹ yang membincangkan *spin-off* iaitu di mana bank umum konvensional dibolehkan beroperasi berdasarkan prinsip Syariah dengan membuka Unit Usaha Syariah (UUS). Pendirian UUS merupakan syarat wajib yang mesti dilakukan oleh bank konvensional yang ingin memberikan perkhidmatan berdasarkan prinsip Syariah. Di Indonesia, Akta Perbankan Syariah Indonesia 2008 memerlukan bank-bank konvensional untuk memisahkan unit usaha Syariah jika mereka memenuhi kriteria pemintalan yang mencapai 50% dari aset bank induk atau 15 tahun selepas akta ini digubal. Ini akan membolehkan beberapa unit usaha Syariah menjadi bank Islam secara penuh. Beberapa unit usaha Syariah mempunyai *spin-off* walaupun mereka tidak memenuhi kriteria *spin-off*. Penemuan menunjukkan bahawa dasar *spin-off* perlu dinilai semula atas pelbagai sebab. Perkara yang paling penting ialah bank Islam di Indonesia tidak mungkin mencapai 50% daripada aset bank induknya. Hasilnya juga menunjukkan bahawa *spin-off* tidak mempunyai kesan yang signifikan terhadap aset dan simpanan, walaupun jumlah pembiayaan didapati meningkat dengan ketara. Hasil kajian juga menunjukkan bahawa jenis *spin-off* tidak memberikan kesan kepada prestasi bank.

Selain itu, terdapat kajian yang dilakukan oleh Ade Wirman Syafei, Sisca Debyola Widuhung dan Kuncoro Hadi²⁰ yang hingga kini bank-bank Islam tidak boleh dipisahkan daripada pengaruh bank konvensional. Walaupun kewangan Islam dan

¹⁸ Fatma Ahmed & Khaled Hussainey, "Conversion into Islamic Banks: Jurisprudence, Economic and AAOIFI Requirements," *European Journal of Islamic Finance*, no. 3 (2015), 1-8.

¹⁹ M. Nur Rianto Al Arif, "The Islamic Banking Spin-Off: Lessons from Indonesian Islamic Banking Experiences," *JKAU: Islamic Econ*, vol. 30, no. 2 (2017), 117-133.

²⁰ Ade Wirman Syafei, "Sisca Debyola Widuhung dan Kuncoro Hadi: Penerapan Teknologi (Sistem) Berbasis Islam pada Bank Islam di Indonesia," *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, vol. 2, no. 1 (2013), 1-11.

sistem kewangan konvensional tidak mempunyai hubungan, walaupun nilai-nilai yang terkandung dalam kedua-dua sistem bertentangan. Nilai digunakan untuk perbankan Islam perlu menjadi nilai-nilai Islam yang murni. Oleh kerana penggunaan teknologi masih digunakan dalam perbankan Islam di Indonesia hari ini, maka ia masih menggunakan teknologi perbankan konvensional. Ia dilihat dari beberapa perkara, termasuk sumber kewangan dan teknikal pengambilan sumber manusianya.

1.8.2 Perbankan Islam di Aceh

Muhammad Syafi'i Antonia menjelaskan bahawa perkembangan bank Islam di Indonesia adalah untuk memberikan perkhidmatan kewangan dan perbankan kepada sebahagian orang-orang di Indonesia yang tidak berpuas hati dengan perkhidmatan perbankan konvensional yang sedia ada. Hal ini kerana bank-bank konvensional tersebut menggunakan sistem faedah yang tidak selari dengan prinsip Syariah. Dengan berkembangnya perbankan Islam, diharapkan potensi ekonomi pada masyarakat Muslim Indonesia dapat dioptimumkan, yang pada akhirnya akan menambah taraf kehidupan dan kualiti ekonomi mereka.²¹

Rahmah Yulianti dalam kajiannya menyatakan bahawa faktor keagamaan sangat memberikan pengaruh dalam pertimbangan pelanggan membuat keputusan mengenai produk-produk bank Islam. Semakin baik pengimplementasian hukum Syariah, maka pelanggan akan semakin mempertimbangkan untuk memilih produk bank Islam. Sedangkan dengan kualiti perkhidmatan, semakin baik kualiti perkhidmatan yang ditawarkan, maka pelanggan cenderung untuk lebih memilih produk bank Islam. Di Aceh, terdapat beberapa perbankan Islam yang telah beroperasi, namun pendedahan maklumat kepada masyarakat Islam masih di tahap yang rendah. Oleh itu, maklumat tentang prinsip dan kelebihan perbankan Islam perlu disebar dengan lebih meluas

²¹ Muhammad Syafi'I Antonio, *Bank Islam Suatu Pengenalan Umum*, (Jakarta: Bank Indonesia & Tazkia Institute, 1999)

melalui media elektronik agar dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman masyarakat terhadap perbankan Islam itu sendiri.²²

Seterusnya Yoesrizal Muhammad Yoesoef dalam kajiannya mendapati bahawa pengetahuan masyarakat Islam di Aceh terhadap produk yang berada di Bank Islam Mandiri masih di tahap yang rendah, tetapi potensi penerimaan produk-produk tersebut adalah tinggi. Hal ini memerlukan usaha yang lebih daripada pihak bank untuk memperkenalkan lebih tentang produk Bank Islam. Usaha-usaha tersebut masih perlu ditingkatkan supaya masyarakat Aceh dapat menggunakan produk-produk bank Islam berbanding produk perbankan konvensional yang berteraskan riba.²³

Muhammad Zuhilmi²⁴ menjelaskan sistem perbankan Islam secara umum yang diamalkan di Nanggroe Aceh Darussalam (NAD) bahawa masyarakat Islam di Aceh masih belum dicapai oleh pasaran bank dan dalam sistem perbankan Islam tersebut pembiayaan pelaburan dalam bentuk *murābahah* banyak diamalkan oleh bank-bank Islam. Kefahaman dan pengetahuan pelanggan terhadap produk perbankan Islam turut diperlukan kerana hal ini sangat penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap produk yang terdapat di Bank Islam. Sepertimana dalam kajian Iskandar²⁵ yang mengatakan bahawa ketidakfahaman pelanggan terhadap sesebuah akad akan mendatangkan kemungkinan timbulnya perselisihan faham yang akan berpengaruh kepada perniagaan yang sedang atau akan dijalankan.

²² Rahmah Yulianti, "Pengaruh Minat Masyarakat Aceh terhadap Keputusan Memilih Produk Perbankan Islam di Kota Banda Aceh," 14-28.

²³ Yoesrizal Muhammad Yoesoef, "Penerimaan Masyarakat Islam terhadap Produk Perbankan Islam: Kajian di Bank Islam Mandiri Cawangan Aceh," Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur (2014), 140-141

²⁴ Muhammad Zuhilmi, "Sistem Perbankan Islam dan Pelaksanaannya Di Nanggroe Aceh Darussalam Indonesia," Disertasi, Jabatan Syariah dan Ekonomi Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya (2006).

²⁵ Iskandar, "Tahap Kefahaman Pelanggan Bank Muamalat Indonesia Cawangan Banda Aceh terhadap Akad Mudharabah," Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur (2013).

Iskandar²⁶ dari hasil kajiannya mendapati bahawa masalah utama bank Islam di Aceh adalah tidak mempunyai dana murah yang mencukupi sehinggakan tahap efisiensinya menjadi kurang berbanding dengan kos yang diperlukan. Walaupun begitu, laporan tahunan menunjukkan aset bank Islam berkembang positif dan baik. Demikian juga, nisbah Non Performing Ratio bank Islam sudah berkesan. Penyelidikan ini mencadangkan ditingkatkan pengumpulan dana murah (*wadi'ah*) untuk meningkatkan laju pertumbuhan ekonomi masyarakat di kawasan pantai utara Aceh, Oleh itu, perbankan Islam di Aceh perlu dilaksanakan dengan baik terutamanya pada Bank Pembangunan Daerahnya (Bank Aceh) dengan proses daripada sistem konvensional kepada sistem Syariah.

1.8.3 Sumber Manusia dalam Perbankan Islam

Iskandar Budiman²⁷ menyatakan bahawa kedudukan sumber manusia dan modal insan amat penting sebagai kayu ukur dalam permasalahan ekonomi negara. Sumber manusia sebagai alat produksi dalam sistem ekonomi Islam sangat berperanan untuk meningkatkan produksi dan tidak boleh dipisahkan dari tujuan yang bersifat idealisme dan materialisme.

Hal ini sesuai dengan Djaelany Haluty²⁸ yang mengatakan bahawa sumber manusia adalah kuasa yang paling besar dalam sumber pemprosesan keseluruhan yang ada di bumi. Ini kerana pada asasnya keseluruhan ciptaan Allah SWT sebelum bumi ini untuk manfaat manusia. Oleh itu, sumber sedia ada perlu diuruskan dengan baik kerana ia adalah mandat yang akan dipertanggungjawabkan kemudian. Bagi mendapatkan

²⁶ Iskandar, "Studi Efisiensi Perbankan Islam di Kota Lhokseumawe dan Aceh Utara," *Journal Al-Tahrir*, vol. 12, no. 1 (2012), 63-68.

²⁷ Iskandar Budiman, "Pembangunan Sumber Daya Manusia Sebagai Modal dalam Sistem Ekonomi Islam, The First International Conference on Shari'ah Oriented Public Policy in Islamic Economic System (Icosopp) 2015, 788-802.

²⁸ Djaelany Haluty, "Islam dan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas," *Jurnal Irfani*, vol. 10, no. 1 (2014), 63-74.

pengurusan pengetahuan yang baik adalah perlu untuk mengekalkan manfaat pemberian kuasa dan mengoptimumkan sumber kuasa yang sedia ada.

Kajian Nurul Arfa Mat, Kasim Mansur and Roslinah Mahmud²⁹ menyatakan pelaburan modal insan memiliki hubungan positif dengan pembangunan ekonomi di Sabah. Pelaburan modal insan yang menekankan pada pendidikan, kesihatan dan imigrasi dapat dengan cepat mengembangkan ekonomi Sabah melalui produktiviti tenaga kerja untuk mengejar 'Upper Middle Income Nation' pada tahun 2020. Pelaburan modal insan dalam pendidikan dapat meningkatkan kadar celik huruf untuk pengetahuan dan keterampilan. Selain itu, peningkatan sumber manusia untuk meningkatkan peluang pekerjaan bagi mereka yang bersedia menjalankan perniagaan. Pengusaha mampu mencipta peluang pekerjaan bagi para penganggur dan menghindari daripada pemborosan sumber manusia intelektual.

Amiur Nuruddin³⁰ mengatakan untuk menyokong proses sosialisasi dan institusi kerja perbankan Islam yang lebih baik, kewujudan sumber manusia dipercayai dan berkelayakan tinggi adalah amat diperlukan. Beliau membincangkan ciri-ciri sumber manusia berasaskan Syariah yang diperolehi dari kerangka falsafah ekonomi Islam adalah tauhid (monoteisme), keadilan dan keseimbangan, kebebasan, dan tanggungjawab.

Lukman Thaib³¹ mengatakan bahawa Malaysia menyediakan kajian kes yang menarik pembangunan sumber manusia sebagai strategi negara. Pembangunan sumber manusia di Malaysia mempunyai kategori yang berbeza dari sudut latihan dan

²⁹ Nurul Arfa Mat, Kasim Mansur & Roslinah Mahmud, "The Relationship between Human Capital Investment and Economic Development in Sabah," *Malaysian Journal of Business and Economics*, vol. 2, no. 1 (2015), 83-107.

³⁰ Amiur Nuruddin, "Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah," *Jurnal TSAQAFAH*, vol. 6, no.1 (2010), 27-42.

³¹ Lukman Thaib, "Human Capital Development from Islamic Perspective:Malaysia's Experience", *European Journal of Management Sciences and Economics*, vol. 1, no. 1 (2013), 1-13.

pendidikan. Pembangunan sumber manusia yang pertama adalah melalui pendidikan akademik formal yang diperoleh dari universitas, dan institusi lain. Pembangunan sumber manusia yang kedua adalah latihan formal dan pendidikan institusi teknis dan vokasional diperoleh dari politeknik-politeknik di seluruh negara. Bagi individu yang bekerja, terdapat juga latihan formal dan pembangunan yang diperoleh dari berbagai program yang ditawarkan oleh majikan. Hal ini juga terdapat pada kajian Nilam Sari³² yang mengatakan bahwa Universitas Islam mempunyai peranan yang sangat penting dalam menentukan masa depan ekonomi Islam. Sumber-sumber manusia yang diperlukan adalah mereka yang bukan hanya memahami falsafah ekonomi Islam, tetapi juga positif empirikal-normatif. Konsep pembelajaran di kampus bukan hanya proses pemindahan ilmu, tetapi juga memindahkan watak-watak. Langkah-langkah yang boleh dilaksanakan oleh universiti-universiti di Indonesia dalam pembangunan ekonomi Islam, universiti boleh menyeragamkan kurikulum ekonomi Islam di seluruh Indonesia dan pembangunan kurikulum.

Ahmad Azmy³³ mengatakan pengurusan prestasi di bank-bank Islam hendaklah digunakan berasaskan kepada ciri-ciri sumber manusia dengan Syariah. Ciri-ciri pekerja yang diperlukan oleh bank-bank Islam berbeza daripada bank-bank konvensional. Sumber manusia dalam bank-bank Islam perlu mempunyai petunjuk prestasi yang berbeza dengan petunjuk prestasi bank konvensional digunakan sebagai panduan dalam proses melaksanakan prestasi kemampuan sebagai usaha perbankan Islam dalam industri perbankan.

³² Nilam Sari, "Re-Design Kurikulum Ekonomi Syariah Perguruan Tinggi Agama Islam: (Sebuah Upaya Melahirkan Sumber Daya Manusia Profesional)", *Jip-International Multidisciplinary Journal* 2, No. 3 (2014), 135-154.

³³ Ahmad Azmy, "Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Islam", *Binus Business Review*, vol. 6, no. 1 (2015), 78-90.

Halim Alamsyah mengatakan bahawa cabaran perkembangan sistem perbankan Islam di Indonesia iaitu jurang memenuhi sumber manusia (SDI), dalam kuantiti mahupun kualiti. Perkembangan sistem perbankan Islam yang semakin meningkat tidak selari dengan penyediaan sumber manusia secara mencukupi. Ini disebabkan masih sedikitnya institusi pendidikan (terutamanya universiti) yang membuka program pengajian bidang kewangan Syariah. Di samping itu, kurikulum pendidikan dan bahan-bahan latihan dalam bidang kewangan Syariah juga tidak dipecahkan dengan baik untuk mengekalkan kualiti lulusannya. Oleh yang demikian, sokongan daripada komuniti akademik, termasuk Kementerian Pendidikan amat diperlukan untuk menggalakkan pembukaan program pengajian kewangan Islam. Industri perbankan Islam bersama-sama juga boleh menjalankan penyelidikan untuk mengenal pasti jenis kepakaran yang diperlukan untuk melakukan 'link dan perlawanan' dengan dunia pendidikan.³⁴

Darma Dewi telah membuat kajian kualiti sumber manusia dan pengaruhnya terhadap mutu perkhidmatan pada Bank Islam Mandiri di Jakarta Selatan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahawa kualiti sumber manusia berpengaruh signifikan terhadap mutu perkhidmatan, sedangkan latihan yang tidak signifikan mempengaruhi mutu perkhidmatan. Namun, latihan memberikan sumbangan yang positif dengan koefisien yang positif. Sebab itu perbankan Islam perlu meningkatkan kualiti sumber manusianya melalui latihan seperti *on the job training* dan merekrut tenaga yang memiliki latar belakang pengajian ekonomi Islam dalam rangka mencapai mutu perkhidmatan yang baik.³⁵

³⁴ Halim Alamsyah, "Perkembangan dan Prospek Perbankan Islam Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong MEA 2015," Milad ke-8 Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI), Jakarta (2012), 4

³⁵ Darma Dewi, "Analisis kualitas sumber manusia dan pengaruhnya terhadap mutu pelayanan pada bank Islam: Studi kasus: kantor cabang bank Islam mandiri di Jakarta Selatan," (Tesis, Universitas Indonesia, Jakarta, (2009), iii

1.8.4 Kefahaman dalam Perbankan Islam

Mohamad Heykal³⁶ menyatakan bahawa institusi perbankan Islam berkembang semakin pesat, namun masih terdapat kekurangan dari pihak dalaman bank Islam itu sendiri. Contohnya dari sudut kefahaman terhadap produk perbankan Islam, pihak dalaman bank Islam sendiri masih belum memahami secara keseluruhan tentang produk bank Islam, terutamanya Kredit Perumahan Rakyat (KPR) Syariah. Eva Nuroniah dan Abdi Triyanto³⁷ menyatakan bahawa dengan meningkatkan nilai-nilai keagamaan akan dapat membangun dan meningkatkan prestasi gerak kerja kakitangan. Bagi kakitangan yang bukan berlatarbelakangkan pendidikan Syariah, semestinya terdapat penjelasan tentang nilai-nilai falsafah bank-bank Islam secara khusus bagi meningkatkan kefahaman tentang prinsip Syariah itu sendiri. Manakala tugas kakitangan berlatar belakang Syariah, adalah wajar bahawa kakitangan itu mampu untuk mengubah dan mengedarkan nilai-nilai Syariah yang telah dipelajari kepada para kakitangan lain yang mempunyai latar belakang dalam bidang bukan Syariah. Oleh itu, pemahaman falsafah asas bank Islam dapat difahami dan diamalkan oleh semua kakitangan.

Norafifah Ahmad dan Sudin Haron³⁸ dalam penelitiannya menunjukkan bahawa jumlah pembekal produk dan perkhidmatan perbankan Islam masih belum mencukupi untuk mendidik pelanggan dan pemasaran produk mereka. Sebagai contoh, lebih daripada 65 peratus daripada responden menyatakan bahawa mereka mempunyai pengetahuan yang terhad tentang sistem perbankan Islam. Begitu juga, walaupun pada hakikatnya bahawa Bank Islam Malaysia Berhad telah bertapak sejak 1983 dan Skim Perbankan Tanpa Faedah dilancarkan sejak tahun 1993, majoriti responden mula

³⁶ Mohamad Heykal, "Analisis Tingkat Pemahaman Kpr Syariah Pada Bank Islam di Indonesia: Studi Pendahuluan," *Binus Business Review*, vol. 5, no. 2 (2014), 519-526.

³⁷ Eva Nuroniah & Abdi Triyanto, "Analisis Pengaruh Tingkat Religiositas Terhadap Kinerja Karyawan Bank Islam: Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Islam X," *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, vol. 3, no. 1 (2015), 85-98.

³⁸ Norafifah Ahmad & Sudin Haron, "Perceptions of Malaysian Corporate Customers Towards Islamic Banking Products and Services," *International Journal of Islamic Financial Services*, vol. 3, no. 4.

meneruskan hubungan perbankan dengan sistem ini hanya empat tahun yang lalu. Faktor kurangnya pemasaran antara pembekal merupakan penyumbang kepada bahagian pasaran yang semakin rendah dan pinjaman Islam kepada jumlah pinjaman dan deposit sistem perbankan Malaysia.

Asyraf Wajdi Dusuki³⁹ dalam kajian beliau mendedahkan bahawa responden yang mewakili tujuh kumpulan pihak berkepentingan, iaitu pelanggan, pendeposit, masyarakat setempat, pengurus perbankan Islam, pekerja, pegawai pengawas perbankan dan penasihat Syariah menganggap perbankan Syariah sebagai lembaga yang perlu menjunjung tinggi tujuan sosial dan mempromosikan nilai-nilai Islam terhadap kakitangan mereka, pelanggan dan masyarakat umum. Faktor-faktor lain dianggap penting termasuk menyumbang terhadap kesejahteraan sosial masyarakat, mempromosikan projek-projek pembangunan berterusan dan mengurangkan kemiskinan. Maka dari itu persediaan dari setiap pihak diperlukan dalam memahami sistem perbankan Islam.

Masyarakat pun perlu memahami perbankan Islam sepertimana kajian Shofa Robbani⁴⁰ yang mengatakan bahawa tahap kefahaman umum mengenai bank-bank Islam masih rendah. Persepsi mereka terhadap bank, riba, faedah dan perkongsian keuntungan sistem Islam berbeza-beza. Majoriti daripada mereka masih tidak faham tentang syarat-syarat tersebut. Sebaliknya, hubungan antara pelanggan bank Islam yang juga mempunyai akaun bank konvensional dalam jenis kerja dan tahap pendidikan yang berkait rapat. Pengaruh ini dengan kepentingan awam untuk menyimpan atau mengambil pembiayaan di bank-bank Islam, adalah sangat lemah. Bank-bank Islam

³⁹ Asyraf Wajdi Dusuki, "Understanding the Objectives of Islamic Banking: A Survey of Stakeholders' perspectives," *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, vol. 1, no. 2 (2008), 132-148.

⁴⁰ Shofa Robbani, "Analisis Pemahaman Nasabah Bni Syariah Tentang Ke'Syariah'an Bni Syariah: Studi Kasus BNI Syariah Godean, Sleman, Yogyakarta," *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 2, no. 1 (2013), 41-60.

yang dijangka menjadi pilihan utama masyarakat Islam masih lebih rendah daripada penguasaan bank konvensional.

Asmai Ishak⁴¹ pula mendapati bahawa pengetahuan dan pemahaman pelanggan terhadap sesebuah produk sangat diperlukan oleh sebuah syarikat. Pengetahuan tersebut dapat dijadikan panduan bagi perbankan untuk mengeluarkan produk yang dapat memenuhi keperluan dan keinginan pelanggan.

Kajian Mokhtar Mahamad dan Izah Mohd Tahir⁴² mendapati bahawa kebanyakan pelanggan masih lagi mempunyai tahap pengetahuan yang rendah mengenai perbankan Islam dengan sumber pengetahuan mereka yang utama adalah akhbar dan televisyen. Sebahagian besar daripada responden tidak yakin perbankan Islam dapat menyaingi perbankan konvensional. Bahkan terdapat responden yang belum menggunakan perbankan Islam turut menyatakan rasa ketidakminatan mereka untuk menggunakan perbankan Islam. Ini menunjukkan bahawa kefahaman itu penting untuk dimiliki oleh pelanggan, agar pelanggan faham dan minat dengan perbankan Islam. Oleh itu, bank-bank Islam perlu menilai sendiri untuk meningkatkan bilangan pelanggan. Sosialisasi tidak hanya dilakukan oleh pengamal dalam persekitaran perbankan, tetapi juga perlu dilakukan oleh pendakwah/ulama di masjid, dalam forum rasmi dan tidak rasmi.

Helda Rahmi Sina dalam kajiannya didapati bahawa masih banyak terdapat kelemahan yang dihadapi dan juga halangan serta cabaran dalam proses perkembangan institusi perbankan Islam di Indonesia, sama ada dari segi undang-undang dan peraturannya yang masih mengikut kepada undang-undang perbankan konvensional,

⁴¹ Asmai Ishak, "Pentingnya Kepuasan Konsumen dan Implementasi Strategi Pemasarannya," *Jurnal Siasat Bisnis*, (2005), 1-11.

⁴² Mokhtar Mahamad & Izah Mohd Tahir, "Persepsi pelanggan bukan Islam terhadap perbankan Islam: Satu kajian rintis", *Jurnal Kemanusiaan*, vol. 16 (2010), 44-61.

rendahnya kualiti dan profesionalisme pengurusan bank dan rendahnya pengetahuan serta pemahaman masyarakat terhadap institusi perbankan Islam.⁴³

Berdasarkan kajian-kajian literatur di atas yang telah dikaji oleh pengkaji tempatan mahupun luar negara, kajian-kajian tersebut kebanyakannya menjelaskan tentang permasalahan yang terdapat pada perbankan Islam, yang mana salah satunya ialah isu sumber manusia. Perbezaan kajian-kajian lepas yang telah dilakukan sebelum ini dengan kajian yang akan penulis kaji ini ialah kajian ini memfokuskan pada konsep Pertukaran bank konvensional kepada bank Islam dan persediaan kakitangan bank Aceh dalam rangka Pertukaran kepada bank Islam termasuk juga operasi bank Aceh selepas Pertukaran. Memandangkan Aceh merupakan sebuah kawasan di khaffah undang-undang Islam, semestinya dari segi perbankannya menggunakan sistem Syariah. Namun begitu, dalam melaksanakannya pasti terdapat cabaran, terutamanya dalam melahirkan sumber manusia yang faham akan Syariah. Walau bagaimanapun, kajian-kajian terdahulu juga dapat menjadi bahan rujukan penulis dalam penyempurnaan kajian ini.

Rumusan terhadap Kajian Lepas ialah seperti berikut:

Jadual 1.1: Rumusan Kajian Lepas

	Tema	Nama Penyelidik, Tahun
Pertukaran Perbankan Konvensional kepada perbankan Islam	Proses pertukaran bank konvensional kepada Bank Islam	Omar Ababneh (2016), Farooq Salman Alani dan Hisham Yaacob (2012), Zurina Shafii, Shahida Shahimi dan Adel Saaid (2016), Fatma Ahmed dan Khaled Hussainey (2015)
	Cabaran pertukaran bank konvensional kepada bank Islam	Abdul Rafay dan Ramla Sadiq (2015), M. Nur Rianto Al Arif (2017), Ade Wirman Syafei, Sisca Debyola Widuhung dan Kuncoro hadi (2013)
Perbankan Islam di Aceh	Pembangunan Bank Islam	Muhammad Syafi'I Antonio (1999), Muhammad Zulhilmi (2006), Iskandar (2012)

⁴³ Helda Rahmi Sina, "Sistem Perbankan Islam dan Pelaksanaannya di Indonesia," (Tesis Ph.D, Jabatan Syariah dan Ekonomi, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2007), ii.

	Produk Bank Islam	Rahmah Yulianti (2015), Yoesrizal Muhammad Yoesoef (2014), Iskandar (2013)
Sumber Manusia dalam perbankan Islam	Pembangunan sumber manusia	Iskandar Budiman (2015), Nurul Arfa Mat, Kasim Mansur and Roslinah Mahmud (2015), Amiur Nuruddin (2010), Lukman Thaib (2013), Ahmad Azmy (2015)
	Pengurusan sumber manusia	Djaelany Haluty (2014), Nilam Sari (2014), Halim Alamsyah (2012), Darma Dewi (2009)
Kefahaman dalam perbankan Islam	Kefahaman sumber manusia	Mohamad Heykal (2014), Eva Nuroniah dan Abdi Triyanto (2015), Asyraf Wajdi Dusuki (2008), Helda Rahmi Sina (2007)
	Kefahaman masyarakat	Norafifah Ahmad dan Sudin Haron, Shofa Robbani (2013), Asmai Ishak (2005), Mohktar Mahamad dan Izah Mohd Tahir (2010)

Sumber: Pelbagai rujukan

1.9 Metodologi Penyelidikan

Metodologi penyelidikan merupakan suatu instrumen penting dalam penyelidikan bagi memahami objek yang menjadi sasaran kajian.⁴⁴ Hal ini disebabkan metodologi merupakan ilmu tentang cara melakukan penyelidikan.⁴⁵ Dengan menggunakan metode yang benar dan sesuai dengan kajian yang sedang dijalankan, maka akan menghasilkan suatu kajian yang bermutu dan lebih baik. Melalui kaedah ini, pelbagai data mahupun fakta dapat dihuraikan bertepatan dengan kehendak tujuan kajian.

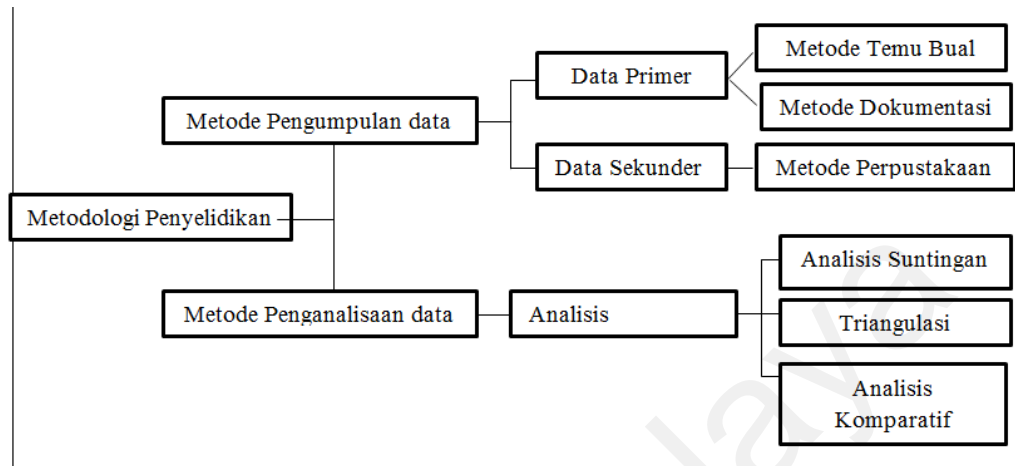
Penyelidikan ini adalah bersifat kualitatif. Adapun metode yang diguna pakai dalam penyelidikan ini adalah pendekatan kajian lapangan melalui temu bual. Pendekatan kualitatif melalui temu bual melibatkan pola temu bual yang dikendalikan secara berhadapan dengan menggunakan teknik temu bual semi berstruktur sebagai bentuk tanya jawab dengan informan. Alasan penulis mengambil penelitian kualitatif adalah kerana metode ini dapat menjelaskan dan menjawab permasalahan operasi Bank

⁴⁴ Koentjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat* (Jakarta: Penerbit PT Gramedia, 1985), 16.

⁴⁵ Imam Barnadib, *Arti dan Metodologi Sejarah Pendidikan* (Jogjakarta: Yayasan Penerbitan FIP-IKIP, 1982), 21.

Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam dan juga kefahaman kakitangan Bank Aceh terhadap operasi perbankan Islam.

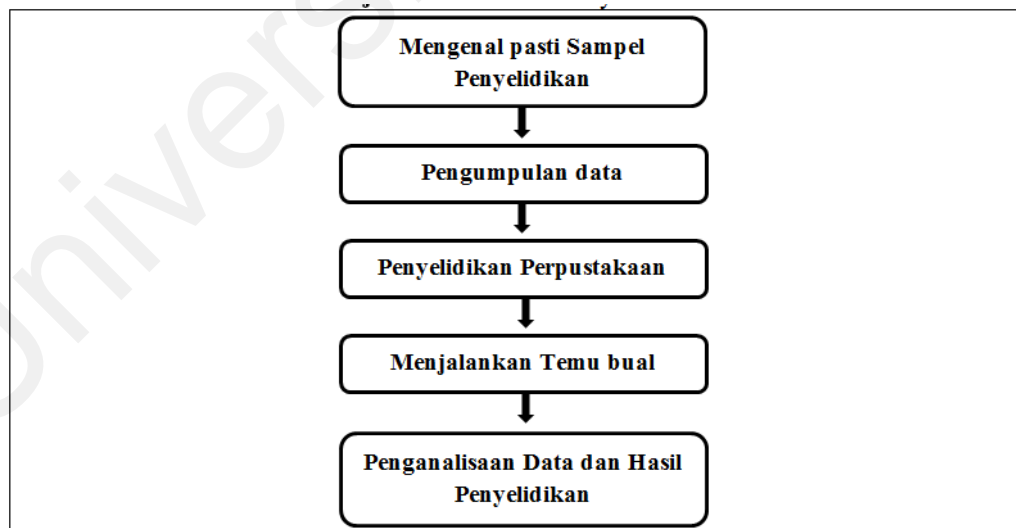
Rajah 1.3: Metodologi Penyelidikan



Sumber: Olahan penulis

Bagi menjalankan penyelidikan dengan lebih tersusun, penulis telah mengikut beberapa langkah prosedur penyelidikan seperti Rajah 1.4 di bawah:

Rajah 1.4: Prosedur Penyelidikan



Sumber: Olahan penyelidik

1.9.1 Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah sangat penting dalam sebuah kajian. Penulis secara sulit melakukan pemilihan terhadap objek yang menjadi bahan kajiannya tanpa

ada fakta-fakta yang asas.⁴⁶ Adapun kaedah dalam pengumpulan data dalam kajian ini terbahagi kepada dua bahagian, iaitu data primer dan data sekunder.

1.9.1.1. Data Primer

Bagi mendapatkan data primer, penyelidikan dilakukan secara langsung ke atas tajuk yang dipilih untuk dibuat kajian, bagi mendapatkan data-data dan juga maklumat. Dalam kajian ini, penulis melaksanakan lawatan ke Bank Aceh Syariah di Aceh. Dalam kajian ini, terdapat dua metode digunakan bagi mengumpulkan data primer, metode ini ialah:

1.9.1.1.1. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi tertumpu kepada data yang ada di lapangan. Dalam penggunaan metode ini dalam kajian, bagi membolehkan data-data yang tidak diterbitkan dan terbaharu daripada pihak bank demi tercapainya objek yang dikaji. Sama ada dari laporan kewangan bank, buku panduan pelanggan, ataupun dokumentasi lainnya yang berhubungan dengan tajuk kajian.

1.9.1.1.2. Metode Temu bual (*Interview*)

Metode ini bertujuan untuk mendapatkan maklumat dan keterangan secara lisan daripada informan dengan temu bual (*interview*). Dengan menggunakan metode ini, ia boleh mendatangkan manfaat di dalam memberikan kefahaman yang jelas tentang Pertukaran bank Aceh kepada bank Islam. Metode temu bual menggunakan pola temu bual yang dikendalikan secara berhadapan dengan menggunakan teknik temu bual semi berstruktur sebagai bentuk tanya jawab dengan informan dan dilakukan secara persampelan bertujuan, iaitu menemubual individu-individu tertentu terutama yang berautoriti di dalam satu-satu bidang dalam penelitian ini.

⁴⁶ Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Praktek* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 117.

Bagi mendapatkan jawapan, penulis telah mengajukan soalan-soalan secara bersemuka dengan informan, di mana penulis terlebih dahulu mengadakan temujanji untuk menemu ramah informan sebelum menetapkan tarikh untuk temu bual berlangsung. Jawapan informan telah direkod menggunakan perakam suara agar segala data dan maklumat yang diberikan oleh informan dapat dianalisis dengan baik dan disimpan untuk kegunaan penulis. Penulis menemu bual informan sebagai sampel kajian ini, iaitu:

- 1) Tim Konversi Bank Aceh, temu bual ini diperlukan untuk memberikan penjelasan mengenai profil daripada Bank Aceh yang merangkumi sejarah penubuhan, visi dan misi, produk, perkhidmatan bank, mekanisme pertukaran dan operasi Bank Aceh selepas pertukaran kepada Bank Islam.
- 2) Dewan Pengawas Syariah Bank Aceh, temu bual ini diperlukan untuk memberikan penjelasan mengenai pengawasan terhadap bank Islam dan mekanisme pertukaran Bank Aceh kepada Bank Islam.
- 3) Pihak Akademik, temu bual ini diperlukan untuk mengetahui operasi Bank Aceh setelah pertukaran kepada bank Syariah dan persediaan sumber manusia.
- 4) Divisi Sumber Manusia Bank Aceh, temu bual ini diperlukan untuk mengetahui operasi yang sudah dijalankan Bank Aceh selepas pertukaran dan persediaan kakitangan Bank Aceh.
- 5) Kakitangan Bank Aceh dari wilayah Banda Aceh sebagai wilayah bandar, iaitu ibu pejabat dan pejabat cawangan. Temu bual ini diperlukan untuk memberikan jawapan mengenai kefahaman kakitangan Bank Aceh terhadap operasi Bank Islam.

Jadual di bawah menunjukkan senarai nama para informan yang telah ditemu bual oleh penulis:

Jadual 1.2: Senarai Nama Para Informan

Pihak	Nama Informan	Jawatan
Tim Konversi Bank Aceh	Teuku Aliyansyah	Divisi <i>Corporate Secretary</i> Ibu Pejabat
Dewan Pengawas Syariah Bank Aceh	Muslim Ibrahim	Ketua Dewan Pengawas Syariah
	Syahrizal Abbas	Anggota Dewan Pengawas Syariah
Pihak Akademik	Nazaruddin A. Wahid	Dekan Fakulti Ekonomi dan Bisnis UIN Ar-Raniry
	Muhammad Yasir Yusuf	Wakil Dekan Fakulti Ekonomi dan Bisnis UIN Ar-Raniry
	Hafas Furqani	Ketua Jabatan Ekonomi Islam UIN Ar-Raniry
Divisi Sumber Manusia Bank Aceh	Yulia	Divisi Sumber Daya Insani Ibu Pejabat
Kakitangan Bank Aceh	M. Bozza Perdana	Divisi Pembiayaan Ibu Pejabat
	Saibur Anwar	Divisi Kewangan & Perakaunan Ibu Pejabat
	Dendi Kurniawan	Divisi Produk & Perkhidmatan Ibu Pejabat
	Hindun Dalimunthe	Divisi Dana & Treasury Ibu Pejabat
	Isna Rouzah	Divisi Pembiayaan Jabatan Cawangan
	Khairul Ihsan	Divisi <i>Customer Service</i> Jabatan Cawangan
	Reza Aulia	Divisi Pembiayaan Jabatan Cawangan
	Irfan	Divisi Pembiayaan Jabatan Cawangan

Sumber: Berdasarkan kajian lapangan penulis

Jadual 1.2 di atas menunjukkan senarai para informan yang telah ditemu bual oleh penulis bagi mendapatkan maklumat dan pandangan berkaitan dengan tajuk penyelidikan. Pihak tim konversi Bank Aceh dan juga Dewan Pengawas Syariah ditemu bual untuk mengetahui proses pertukaran Bank Aceh kepada Bank Aceh Syariah. Seterusnya pihak akademik yang ditemu bual bagi mendapatkan pandangan berkisar isu-isu Bank Aceh selepas pertukaran kepada sistem Bank Islam. Pihak kakitangan yang ditemu bual terdiri dari ibu pejabat dan jabatan cawangan bank Aceh dengan pelbagai

jawatan. Mereka ini ditemu bual untuk mendapatkan maklumat tentang kefahaman terhadap operasi Bank Aceh selepas pertukaran. Metode ini telah digunakan dalam bab empat dan bab lima.

Proses pengumpulan data temu bual ini mengambil masa selama empat bulan yang bermula daripada bulan Oktober 2017 sehingga akhir bulan Januari 2018. Tempoh pengumpulan data ditunjukkan dalam Jadual 1.3 di bawah:

Jadual 1.3: Tempoh Pengumpulan Data Temu Bual

Pihak	Jawatan	Bulan dalam 2017										Bulan dalam 2018	
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	
Tim Konversi Bank Aceh	Ibu Pejabat												
Dewan Pengawas Syariah Bank Aceh	Ketua Dewan Pengawas Syariah												
	Anggota Dewan Pengawas Syariah												
Pihak Akademik	UIN Ar-Raniry												
Divisi Sumber Manusia Bank Aceh	Ibu Pejabat												
Kakitangan Bank Aceh	Ibu Pejabat												
	Jabatan Cawangan												

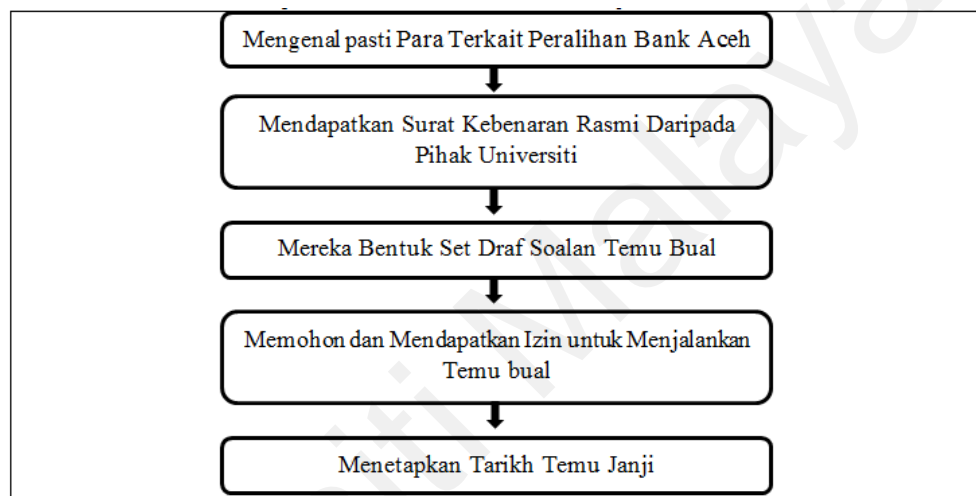
Sumber: Berdasarkan kajian lapangan penulis

Perbezaan tempoh-tempoh ini adalah berdasarkan kepada kerjasama dan kelapangan masa para informan yang terlibat. Secara umumnya, kerjasama yang diperoleh daripada semua pihak adalah baik, namun terdapat juga sesetengah informan yang terpaksa mengambil masa yang agak lama bagi menetapkan masa temu janji bersama penulis disebabkan oleh faktor kekangan masa. Di samping itu, penulis turut

berkomunikasi dengan para informan melalui emel jika memerlukan kepada maklumat tambahan atau penjelasan lanjut berkaitan dengan data temu bual yang telah diperolehi. Temu bual ini dijalankan di lokasi yang berbeza-beza berdasarkan kepada persetujuan pihak informan sendiri dan kebanyakannya dibuat di pejabat masing-masing.

Ringkasan aliran penulis untuk menjalankan temu bual adalah seperti Rajah 1.5 di bawah:

Rajah 1.5: Carta aliran untuk menjalankan Temu bual



Sumber: Olahan Penyelidik

Antara prosedur awal yang dilakukan oleh penulis dalam menjalankan kajian lapangan ialah mengenal pasti pertukaran Bank Aceh yang berkaitan dari konvensional kepada bank Islam, mendapatkan surat kebenaran rasmi daripada pihak universiti bagi menjalankan kajian lapangan, mereka bentuk satu set draf soalan temu bual untuk diserahkan kepada penyelia dan mendapatkan pengesahan bagi memastikan ianya dapat menjawab objektif penyelidikan yang telah dibina. Ia sebagai salah satu instrumen bagi memudahkan serta melancarkan proses temu bual. Seterusnya ialah proses memohon, mendapatkan kebenaran untuk menjalankan temu bual serta membaca brosur berkaitan dengan pertukaran Bank Aceh dan juga persediaan kakitangan.

Penulis telah menggunakan alat telekomunikasi iaitu emel dan telefon untuk berhubung dengan divisi sumber manusia bagi mendapatkan kebenaran untuk berjumpa dengan informan. Penulis menghubungi para informan dalam menetapkan tarikh, masa dan tempoh temu janji yang bersesuaian bagi menjalankan temu bual bersama mereka. Anggaran masa yang diambil oleh penulis ketika menjalankan temu bual ialah sekitar 20 minit hingga 40 minit dengan menggunakan alat perakam suara bagi memudahkan proses transkripsi agar tiada sebarang maklumat yang tercicir dan tertinggal. Di samping dapat membantu penulis dalam membentulkan sebarang kesilapan tanggapan serta mencatat pemerhatian ringkas yang penting.⁴⁷ Temu bual secara semi berstruktur ini membantu penulis mengembangkan soalan berdasarkan kepada jawapan yang diberikan oleh para informan. Dengan kesemua maklumat ini ia dapat membantu penulis dalam membuat penganalisan data dan rumusan penyelidikan.

1.9.1.2. Data Sekunder

Bagi mendapatkan sekunder, penulis menggunakan kajian perpustakaan (*library research*) bagi memperoleh dan mengumpulkan semua bahan rujukan berbentuk dokumentasi yang mempunyai kaitan dengan tajuk kajian.⁴⁸ Bahan tersebut antaranya seperti buku, risalah, kertas kerja, jurnal, akhbar dan semua data yang mempunyai kaitan tajuk kajian. Dalam penggunaan sumber rujukan, penulis mengutamakan kepada sumber asal, manakala buku-buku kontemporari turut digunakan bagi memperoleh pandangan yang lebih sesuai dengan kajian.

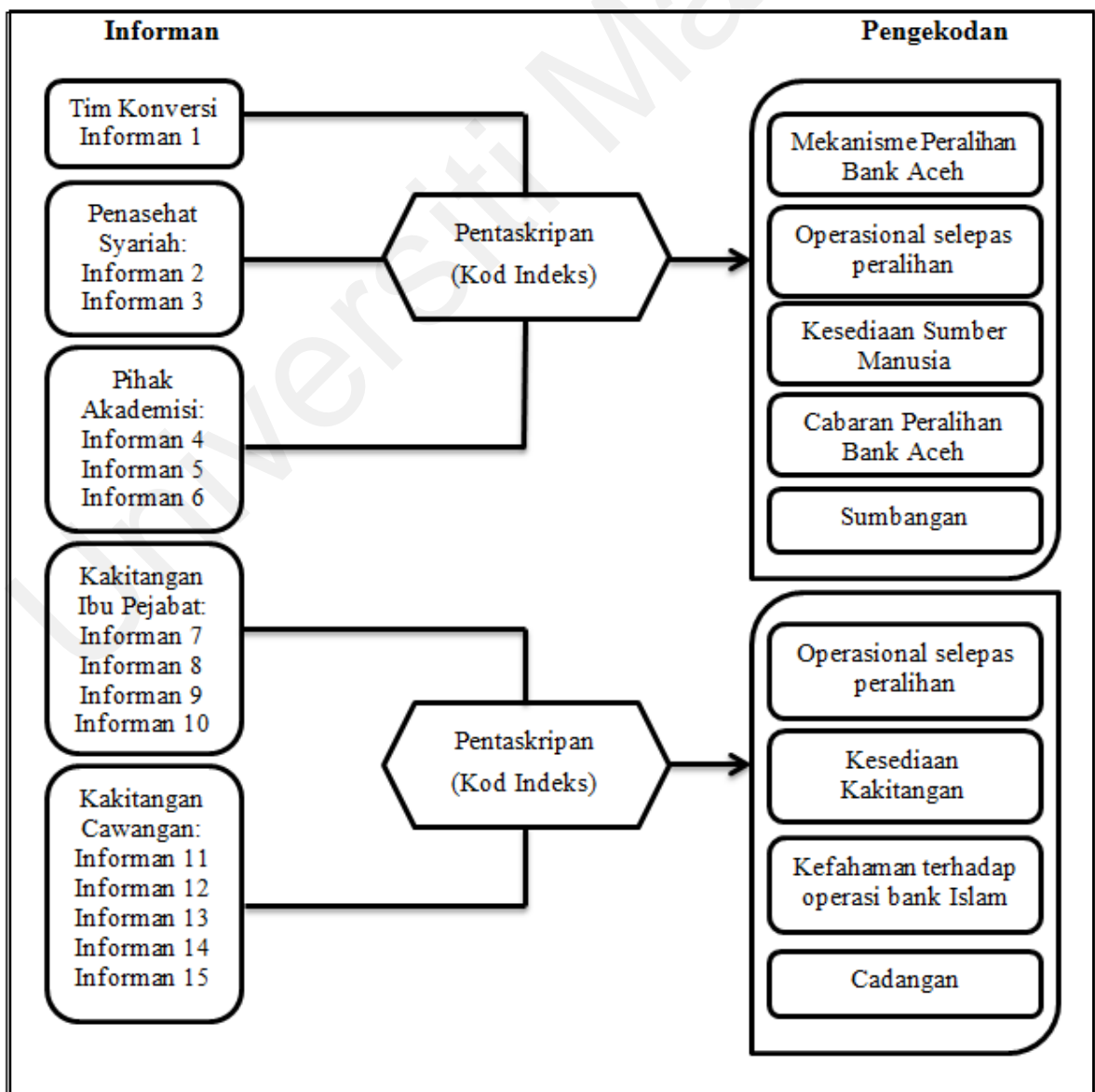
⁴⁷ G.E. Gorman dan Peter Clayton, *Qualitative Research for the Information Professional: A Practical Handbook* (Landon: Facet, 2005), 137-138

⁴⁸ Mestika Zed, *Metode Penelitian Perpustakaan* (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004), 3.

1.9.2 Analisis Data

Metode analisis data berkaitan dengan teknik-teknik untuk mengawal dan mempersembahkan data secara teratur serta prosedur statistik yang bersesuaian dengan keperluan penyelidikan.⁴⁹ Setelah memperoleh data dan maklumat yang diperlukan, beberapa metode telah digunakan untuk menganalisis data dan maklumat tersebut agar dapat memperoleh keputusan terhadap permasalahan yang dikaji.⁵⁰ Proses penganalisisan data kualitatif merupakan satu proses yang berterusan dan dimulai dengan kutipan data pertama. Proses penganalisisan bagi data temu bual yang digunakan oleh penulis secara ringkas adalah seperti di bawah:

Rajah 1.6: Proses Penganalisisan Data Temu bual



Sumber: Diubahsuai daripada temu bual bersama informan

a) Analisis Suntingan

Penulis memulakan proses penganalisan data kualitatif dengan mengumpul kesemua rakaman audio temu bual untuk ditranskripsikan ke dalam bentuk tulisan. Proses ini telah dilakukan secara berterusan daripada informan pertama sehingga kelima belas. Setelah selesai proses pentranskripsian, penulis mengeluarkan pengkodan bagi mendapatkan tema yang bersesuaian yang akan dibincangkan lebih lanjut dalam bab 3 dan bab 4. Akhir sekali selepas proses pengkodan, penulis membahagikan kepada empat tema utama bagi memudahkan proses penganalisan data. Selain itu, analisis kandungan dokumentasi seperti brosur-brosur berkaitan turut dianalisis bagi melihat kesesuaiannya dengan persoalan penyelidikan. Isi-isi kandungan yang bersesuaian akan dimasukkan juga ke dalam tema-tema tertentu sebagai bahan sokongan kepada data temu bual.

b) Triangulasi

Reka bentuk triangulasi data yang digunakan ialah triangulasi metodologi dalam kaedah antara data temu bual bersama dengan seorang Tim Konversi Bank Aceh, dua orang Dewan Pengawas Syariah, tiga orang pihak akademik, seorang wakil Divisi Sumber Manusia Bank Aceh dan juga lapan orang kakitangan Bank Aceh yang terlibat dalam pelbagai lapangan penyelidikan serta triangulasi metodologi antara kaedah, iaitu triangulasi data temu bual dengan analisis dokumentasi brosur-brosur Bank Aceh dan analisis kandungan. Ia dijadikan sebagai data sokongan kepada data temu bual. Triangulasi antara data temu bual telah digunakan semasa proses pengkodan data melalui transkripsi temu bual apabila terdapat keselarasan dengan setiap tema yang dibina. Proses triangulasi ini digunakan bagi mengesahkan bahawa maklumat yang diperolehi melalui penyelidikan kualitatif adalah benar dan tepat dengan mendapatkan

bukti daripada pelbagai sumber maklumat yang berlainan⁵¹ serta mengesahkan maklumat yang didapati daripada temu bual.⁵²

c) Metode Komparatif

Ini merupakan kaedah perbandingan yang dianalisis ke atas beberapa data berkaitan bagi membuat suatu kesimpulan.⁵³ Maklumat yang dibandingkan akan menghasilkan perbezaan atau persamaan antara kedua-dua maklumat pada awal penyelidikan ini dengan hasil analisis penyelidikan dari pandangan informan. Metode ini digunakan dalam bab empat dan lima di mana penulis membuat perbandingan operasi Bank Aceh selepas pertukaran dan kefahaman kakitangan bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam serta perbandingan maklumat dan pandangan yang diberikan oleh Dewan Pengawas Syariah dan pihak akademik.

1.10 Sistematika Penulisan

Penyelidikan ini akan dibahaskan dalam lima bab yang akan dipaparkan secara berurutan. Bab 1 iaitu pendahuluan merangkumi tentang latar belakang, pernyataan masalah kajian, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian, ulasan kajian lepas, metodologi penyelidikan dan sistematika penulisan yang berfungsi sebagai landasan teoretikal dalam kajian ini.

Seterusnya, pada Bab 2 ini akan menjelaskan tentang Bank Islam, pengertian pertukaran, teori pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam, perbahasan syarak tentang pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam dan mekanisme pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam.

⁵¹ Noraini Idris, *Penyelidikan Dalam Pendidikan, ed ke-2* (Selangor: McGraw-Hill Education Malaysia Sdn.Bhd, 2013), 498.

⁵² Suseela Malakolunthu, "Pengumpulan dan Analisis Data Kualitatif: Satu Imbasan", dalam *Penyelidikan Kualitatif: Pengalaman Kerja Lapangan Kajian*, ed. Marohaini Yusoff (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2001)

⁵³ Michael Armer dan Allen D. Grimshaw, ed., *Comparative Social Research: Methodological Problems and Strategies* (New York: John Wiley and Sons, 1973), 3-4

Bab 3 merupakan pengenalan kepada Bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam yang menjadi lokasi penyelidikan kajian ini. Di antara perkara yang diteliti di dalam bab ini adalah mengenai Bank Aceh, yang merangkumi sejarah, visi, misi, struktur dan produk. Kemudian operasi Bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam, pengertian sumber manusia, pengurusan dan pelaburan sumber manusia, dan status semasa pengurusan sumber manusia Bank Aceh.

Pada Bab 4 mengandungi kupasan mengenai analisis data dan dapatan kajian ilmiah ini seterusnya mengetahui keputusan sebenar dalam mencapai objektif kajian ini di Bank Aceh secara lebih terperinci. Bab ini akan memaparkan mengenai analisis kefahaman kakitangan bank Aceh terhadap operasi bank Islam selepas pertukaran kepada perbankan Islam.

Daripada perbahasan beberapa bab sebelumnya, maka akan dilakukan langkah akhir dengan melakukan suatu penilaian dalam bentuk kesimpulan pada keseluruhan kajian ini. Hal ini akan menghasilkan bab tersendiri, iaitu Bab 5 yang terdiri daripada kesimpulan dan cadangan.

1.11 Kesimpulan

Kajian ini penting dalam membincangkan tentang konsep pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam: kajian terhadap kefahaman kakitangan di bank Aceh. Analisis ini termasuk bagaimana operasi Bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam dan kefahaman kakitangan terhadap operasi perbankan Islam. Bank Aceh ialah Bank Kerajaan dari Daerah Aceh yang berjenama dengan Syariat Islamnya, pertukaran bank Aceh kepada bank Islam membuat perubahan pada kakitangannya yang semula menggunakan sistem konvensional dan kini beralih ke sistem Syariah.

Kakitangan dalam ekonomi Syariah mempunyai kedudukan yang sangat penting iaitu salah satu aspek yang sangat penting dalam pengurusan bagi inovasi dan keupayaan untuk berada di barisan hadapan dalam membangunkan organisasi. Maka dari itu, pengurusan Bank Aceh perlu menyiapkan kakitangan yang benar-benar faham tentang bidang kewangan dan Syariah, serta memahami peraturan berkaitan dengan perbankan Islam, produk Bank Islam serta sosialisasi kepada masyarakat dan segala usaha lain. Pewujudan bank Aceh Syariah diharapkan mampu menjadi medium penyelesaian dalam perekonomian masyarakat Aceh secara menyeluruh dan bank Aceh dapat diterima oleh masyarakat Aceh secara keseluruhan.

Universiti Malaysia

BAB 2: KONSEP PERTUKARAN PERBANKAN KONVENSIONAL KEPADA PERBANKAN ISLAM DAN APLIKASINYA DI BANK ACEH

2.1 Pengenalan

Dalam bab ini akan didedahkan tentang konsep Pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam dan juga aplikasinya di Bank Aceh iaitu merangkumi Bank Islam, pengertian pertukaran atau disebut juga dengan konversi, teori Pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam, perbincangan syarak terhadap pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam dan juga mekanisme pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam.

2.2 Bank Islam

Perbankan ialah syarikat yang mengumpul dana dan mengagihkannya atau keduanya daripada masyarakat.¹ Dari sudut sistem dan mekanisme pelaksanaannya adalah berdasarkan hukum Islam selari dengan al-Quran dan hadis. Ahli ekonomi dan sarjana-sarjana perbankan Islam telah memberikan definisi masing-masing berhubung pengertian bank Islam berdasarkan kefahaman mereka. Antaranya ialah Muhammad Baqir al-Şadr² mendefinisikan bank Islam ialah bank yang simpanannya tanpa adanya riba, tambahannya lagi, bank Islam ialah badan perantara di antara pelabur dan usahawan.³ Abd. al-Hamid Mahmud al-Bu'li⁴ berkata, bank Islam ialah yayasan kewangan kerajaan yang berfungsi mengumpul lebih perbelanjaan (*Fawā'id al-Tawazun*) daripada individu sama ada secara biasa atau seumpamanya dan dilaburkan dalam pelaburan pembangunan bagi kebaikan individu dan masyarakat yang selaras

¹ Kasmir, *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), 17.

² Muhammad Baqir al-Şadr, *Al-Bank al-Ļaribawī fi al-Islām*, (Bayrūt: Dār al-Ta'aruf Li al-Matbu'ah, 1983), 21-23

³ Ibid

⁴ 'Abd al-Hamid Maĥmūd al-Bu'li, *al-Madkhāl al-Fiĥ al-Bunūk al-Islāmiyyah* (Qāhirah: Al-Ittiĥad al-Dawli li al-Bunūk al-Islāmiyyah, 1983), 143.

dengan hukum *sharī'ah Islamiyyah* dan *maqāsid al-asāsiyyah*. Ab. Rashid bin Hj. Dail memetik pengertian bank Islam daripada kenyataan presiden Persatuan Bank-Bank Islam Antarabangsa (PBI) dalam lampiran yang bertajuk peranan bank-bank Islam (*Dawriyat al-Bunuk al-Islamiyyah*) menyatakan bahawa bank Islam adalah institusi kewangan yang mengumpulkan modal dan menguruskannya mengikut batasan Syariat Islam yang berfungsi membina masyarakat Islam yang bersatu padu, menjayakan agihan yang adil seksama dan menentukan modal berada dalam aliran yang selari dengan ajaran Islam⁵

Di Indonesia sebuah bank Islam bermaksud institusi kewangan yang perniagaan utamanya adalah untuk memberikan kredit dan perkhidmatan dalam hal pembayaran dan perjalanan wang yang operasinya disesuaikan dengan prinsip Syariah Islam.⁶ Oleh kerana itu, barang dagangan utama usaha bank akan selalu dikaitkan dengan masalah wang. Kegiatan dan usaha bank adalah berkaitan komoditi, iaitu: (1) memindahkan wang dalam akaun, (2) mengeluarkan pesanan wang dalam akaun, (3) mengakaunkan surat wesel atau sekuriti, (4) membeli dan menjual sekuriti, (5) membeli dan menjual cek, wesel, kertas perdagangan, (6) membeli kredit, (7) memberikan jaminan bank.⁷

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan, Bank Islam adalah bank komersial yang melakukan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah yang dalam

⁵ Ab. Rashid Hj. Dail, *Bank Islam* (Selangor: Pustaka Rashfa dan Anak-Anak Sdn. Bhd, 1994), 86. Menurut Ab. Rashid bin Hj. Dail lagi bahawa bank Islam ialah syarikat perniagaan yang mempunyai modal yang besar dan diberikan keizinan kepadanya untuk menjalankan kegiatan pengurusan kewangan, ibid, 100

⁶ Zainul Arifin, *Memahami Bank Syariah Lingkup, Peluang Tantangan dan Prospek* (Jakarta: Alfabeta, 2000), 25 ; Drs. H. Karnaen Perwataatmadja, *Bank Islam*, (Yogyakarta: Pt. Dana Bhakti Yasa, 1-2 Ensiklopedi Islam, 1999), 231-233. Menurut Zainul Arifin pengertian tersebut dinyatakan dalam perundangan Indonesia iaitu Undang-Undang No.7 Tahun 1992. perkembangan perbankan Indonesia iaitu Bank Muamalat telah mempunyai 37 cawangan sekitar akhir tahun 90-an dan pertumbuhannya sejak ditubuhkan selama empat tahun adalah sebanyak 40%. Di samping itu, terdapat 73 bank-bank pengkreditan rakyat Syariah dan lembaga kewangan Syariah lain iaitu tidak kurang daripada 1300 lembaga kewangan mikro yang disebut Baitul Maal wa Tamwil (BMT), dua syarikat insurans Syariah, sebuah *Islamic multifinance* iaitu *Faisal Islamic Finance Company* dan sebuah reksadana Syariah iaitu PT Danareksa, Ibid, 25

⁷ Ensiklopedi Islam, j. 1 ABA – FAR, c. 6, (Jakarta: PT Ichtiar Baru Van Hoeve, 1999), 231-233

kegiatannya menyediakan perkhidmatan dalam trafik pembayaran⁸ bahawa menurut Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan Islam, bank Islam adalah bank yang menjalankan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah dan menurut jenisnya terdiri dari bank Syariah dan bank pembiayaan Syariah.⁹ Perbankan Islam juga boleh didefinisikan sebagai bank yang menjalankan perkhidmatan sesuai dengan prinsip Syariah Islam dan bank yang operasinya mengikut ketentuan-ketentuan Syariah Islam. Dalam tata cara bermuamalah iaitu dijauhi dari amalan yang dikhuatiri mengandungi unsur riba dan operasinya berteraskan kepada al-Quran dan hadis atau mengikuti perintah dan menjauhi larangan yang tercantum dalam al-Quran dan hadis.

Usaha untuk membangunkan perbankan Syariah di Indonesia adalah sebahagian daripada usaha untuk menyusun semula sistem perbankan yang bertujuan meningkatkan daya tahan ekonomi negara. Krisis ekonomi yang berlaku sejak pertengahan 1997 membuktikan bahawa bank-bank yang beroperasi pada prinsip Syariah dapat bertahan di tengah-tengah kadar pertukaran yang tidak menentu dan kadar faedah yang tinggi. Fakta ini disokong oleh ciri-ciri operasi bank Syariah yang melarang amalan riba, transaksi yang tidak telus (*gharar*) dan spekulasi (*maysir*).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, semuanya memberi maksud yang sama, iaitu bank ialah sebuah institusi perbankan yang menjalankan operasinya berdasarkan syariat Islam atau sebuah bank moden yang menjalankan operasi perbankan dengan memberi kemudahan dan perkhidmatan kewangan kepada masyarakat menurut hukum syara'. Justeru itu, jelas di sini perbezaan bank Islam dengan bank konvensional ialah di mana bank Islam menggunakan prinsip Syarak dalam semua transaksi perbankan kepada pelanggan, manakala bank konvensional menggunakan atas faedah atau riba dalam transaksi perbankan.

⁸ Undang-Undang No. 10 Tahun 1998.

⁹ Undang-Undang No. 21 Tahun 2008 Tentang Perbankan Syariah.

Kini kefahaman terhadap bank Islam tidak lagi sukar untuk difahami kerana ia bukan lagi suatu khayalan, malahan merupakan realiti dan boleh diamalkan setiap hari. Namun begitu, masih ada pihak pula yang menyamakan perbankan Islam dengan perbankan konvensional secara keseluruhannya disebabkan kurangnya kefahaman yang mendalam tentang asas-asas bank Islam itu sendiri menyebabkan mereka menganggap bank Islam tidak sesuai ditukar kepada sistem Syariah. Kesesuaian dengan Syariah itu tidak sepatutnya dilihat pada tataran pemikiran individu-individu, tetapi kesesuaian itu perlulah diambil dari piawaian rasmi, yang menjadi standard sama ada sesuai atau tidak sesuai dengan Syariah.¹⁰ Oleh itu, usaha-usaha meningkatkan kefahaman masyarakat khususnya umat Islam menjadi tanggungjawab bersama setiap individu Muslim demi menegakkan Syariat Islam.

2.3 Pengertian Pertukaran

Pertukaran atau disebut juga konversi, "*convert*" dalam Bahasa Inggeris bermaksud "mengubah (sesuatu) menjadi bentuk yang berbeza atau sifat; menghantar atau mengubah. "Dengan kata lain," untuk beralih dari penggunaan asli atau yang dimaksudkan ke yang lain atau penggunaan atau tujuan tertentu.¹¹ **Konversi** (*conversion*) adalah proses perubahan dari jenis instrumen atau sistem tertentu menjadi instrumen atau sistem lain, misalnya:¹²

- a. Perubahan dalam kadar pertukaran mata wang negara terhadap mata wang negara lain dikenali sebagai kadar penukaran.
- b. Perubahan sekuriti, seperti bon ke dalam saham.
- c. Perubahan harga transaksi asas, dan;

¹⁰ Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

¹¹ Cambridge Dictionary, edisi kedua, 2013

¹² sharianomics.wordpress.com/2011/02/15/definisi-tabdil-konversi, diakses 23 november 2017

d. Perubahan dalam bentuk undang-undang bank atau institusi kewangan kepada badan hukum lain, seperti perusahaan milik negara PT Persero.

Dalam erti kata lain, konversi atau pertukaran bermaksud transaksi dari satu sistem pengetahuan kepada yang lain, perubahan pemilikan objek, tanah, dan sebagainya; menukar dari satu bentuk ke bentuk lain.¹³ Dalam hal ini, pertukaran yang dimaksudkan iaitu perubahan dari sistem bank konvensional diubah menjadi sistem Syariah.

Menurut Al-Rbaia, dalam makna terminologi pertukaran iaitu mengubah bermaksud transformasi dan perubahan dari situasi tertentu ke situasi lain, situasi baru yang dibuat dengan melakukan perubahan perlu lebih baik daripada situasi terakhir, seperti yang disebutkan, kedudukan di bank konvensional adalah berurusan dengan transaksi yang tidak sesuai dengan hukum Syariah (haram).¹⁴

Proses konversi atau pertukaran daripada bank konvensional ke perbankan Islam memiliki motivasi yang berbeza, iaitu seperti keinginan untuk memaksimumkan keuntungan dan menghindari risiko. Dalam hal pengelolaan kewangan, tujuan ini adalah tujuan utama setiap lembaga.¹⁵ Risiko dan keuntungan merupakan faktor utama yang mendorong bank konvensional untuk beralih ke sistem bank Islam, selain menjadi permintaan pelanggan bank konvensional dalam menciptakan perkhidmatan Islami untuk memenuhi keperluan mereka dan beralih ke sistem bank Islam.¹⁶ Jadi fenomena transformasi dari bank konvensional kepada bank Islam juga untuk mempertahankan

¹³ <http://kbbi.web.id/konversi> , diakses 23 november 2017

¹⁴ Al-Rbaia, "Conversion Conventional bank to Islamic bank and requirements", (Ph.D Thesis, Saudi Arabia: Umm Al-Qura, 1989).

¹⁵ Al-Atyat, "Tranforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan," (Ph.D Thesis, The Arab Academy for Banking and Financial Sciences, 2007).

¹⁶ Alani & Yaacob, "Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East," *International Business Research* (2012), 83-98.

pelanggan yang ada dalam bank tersebut.¹⁷ Tidak jauh beza dengan latar belakang bank Aceh yang beralih kepada Syariah, salah satunya iaitu keinginan masyarakat Aceh berdasarkan hasil penyelidikan yang telah dilakukan terhadap pelanggan. Pelanggan Bank Aceh bersetuju untuk pertukaran Bank Aceh kepada Bank Aceh Syariah. Hal ini terbukti dengan hasil maklumbalas pelanggan, baik pelanggan kredit mahupun pelanggan dana yang tetap akan menjadi pelanggan Bank Aceh setelah melalui proses pertukaran menjadi Syariah.¹⁸

Kuasa pertukaran daripada bank konvensional ke bank Islam menunjukkan bahawa sumber kekuasaan pertukaran ini timbul dari dalam atau luar bank konvensional. Ada tiga sumber pertukaran; pertama, keputusan untuk pertukaran dibuat oleh pemegang saham atau pemilik bank konvensional. Sumber ini memotivasikan mereka untuk mendekati diri kepada Allah SWT dan menyingkirkan perniagaan atau kegiatan yang bertentangan dengan aturan Syariah terutamanya riba. Kedua, sumber pertukaran lain adalah faktor luaran seperti pelabur baru yang membeli bank konvensional dan mengubahnya menjadi bank Islam. Mereka juga memiliki salah satu dari yang disebutkan motivasi sebelumnya. Ketiga, sumber pertukaran adalah berasal dari kuasa undang-undang (beberapa negeri) yang memutuskan untuk mengubah sistem kewangan bank konvensional yang perlu dipatuhi sesuai hukum Syariah iaitu seperti; Iran, Sudan, dan Pakistan.¹⁹ Dengan keberhasilan beberapa bank konvensional yang beralih ke sistem bank Islam adalah alasan untuk mendorong pihak bank konvensional lain untuk beralih ke sistem perbankan Islam.²⁰

¹⁷ Adel Saaid & Zurina Shafii, "The Obstacles Facing Conversion Process From Conventional Banks to Islamic Banking: A Review of Literature", Paper Proceeding of the 5th Islamic Economics system conference (iECONS 2013), 540-558.

¹⁸ Teuku Aliyansyah (Tim Konversi, Bank Aceh Syariah), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 23 Oktober 2017.

¹⁹ Al-Atyat, "Tranforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan."

²⁰ Omar Ababneh, "Switching Towards Islamic Banking System Between Integral Conversion or Windows", 56-66.

2.4 Teori Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam

Dengan pembangunan institusi kewangan Islam, bank pusat atau pihak berkuasa kewangan di pelbagai negara Islam juga mesti memantau dan mengawal pembangunan institusi-institusi kewangan baru ini. Sesetengah negara Islam membuat pertukaran mekanisme kewangan dan perbankan sedia ada daripada sistem konvensional kepada sistem Islam, seperti Iran dan Pakistan, dan beberapa negara Islam lain, termasuk Indonesia.²¹

Proses pertukaran dari bank konvensional kepada bank Islam yang didasarkan pada Syariah Islam memerlukan komitmen untuk falsafah perbankan Islam dan kegiatan perbankan Islam. Oleh kerana itu, sifat dari perbezaan asas antara kedua sistem memberlakukan proses pengalihan untuk mencapai keperluan yang berbeza seperti syarat-syarat hukum, legitimasi, pentadbiran, dan syarat-syarat umum. Menurut beberapa peneliti yang menyelidiki masalah ini dari proses pertukaran, terdapat syarat-syarat yang perlu diikuti untuk menyelesaikan proses pertukaran, iaitu:

2.4.1. Perencanaan Ilmiah

Perencanaan ilmiah adalah langkah penting untuk melakukan proses pengalihan yang berhasil dengan melakukan penelitian yang diperlukan, manfaat dari keahlian dan pusat penelitian.²² Setelah Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Bank Aceh yang sebelumnya mewacanakan untuk *spin-off*, akhirnya diputuskan bahawa Bank Aceh akan diubah menjadi Bank Umum Syariah. Bank Aceh melakukan penyelidikan terhadap pelanggan yang bersetuju melakukan pertukaran bank Aceh menjadi Bank Islam,²³ menjalankan pendidikan dan latihan pegawai Bank Aceh²⁴ dan ketetapan dari

²¹ Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah*, (Tangerang: Azkia, 2009), 6

²² Al-Martani, *Controls Offer Islamic Banking Services in the Conventional Banks: The Experience of the National Commercial Bank in Saudi*, (Kuwait State: Islamic Economic Forum, 1999)

²³ Teuku Aliyansyah (Tim Konversi, Bank Aceh Syariah), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 23 Oktober 2017.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) bahwa pelanggan-pelanggan yang selama ini melakukan akaun bermuamalah dengan Bank Aceh konvensional meminta persetujuan untuk mengalihkan akaun mereka daripada konvensional kepada Syariah.²⁵

2.4.2. Pemisahan Dana

Pemisahan dana yang diperlukan untuk bank konvensional yang berencana untuk membuka *Islamic windows* atau cabang Syariah. Dana dari produk pelaburan Syariah dan dana dari lembaga kewangan konvensional perlu benar-benar dipisahkan. Dana dari pelabur untuk mendapatkan penghasilan halal seharusnya tidak digabung dengan dana dari pelabur konvensional yang tidak sesuai dengan hukum Syariah.²⁶ Dengan demikian, penting untuk akaun terpisah dan sistem IT untuk membuktikan pemisahan dana. Dalam pemisahan dana ini Bank Aceh pernah melakukannya semasa memiliki Unit Usaha Syariah namun sekarang ini setelah pengalihan Bank Aceh mengubah segala sistemnya kepada Bank Syariah.

2.4.3. Dewan Pengawas Syariah

Sebuah dewan pengawas Syariah perlu dibentuk dalam setiap bank konvensional yang memutuskan untuk membuka *Islamic windows/cabang* atau memutuskan untuk melakukan proses pertukaran. Hal ini perlu terdiri dari ulama yang dipercayai mampu mengeluarkan fatwa (aturan agama) atas transaksi kewangan. Selain itu, mereka perlu memiliki cukup pengalaman tentang pengetahuan urusan moden dan transaksi.²⁷ Dengan kata lain, dewan Syariah perlu bebas untuk memberikan pandangan tentang kontrak dan transaksi yang diusulkan. Syarat-syarat ini dianggap sebagai salah

²⁴ Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

²⁵ Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

²⁶ N. Yaquby, *Shariah Requirements for Conventional Banks* (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx.

²⁷ M.Iqbal, A.Ahmad & T.Khan, "Challenges Facing Islamic Banking" vol.1 (Saudi Arabia: Islamic Research and Training Institute & Islamic Development Bank, 1998)

satu persyaratan yang paling penting bagi keberhasilan setiap proses pertukaran. Bahkan begitu penting untuk meyakinkan pelanggan tentang legitimasi transaksi Islam.²⁸

2.4.4. Komitmen Pengurusan

Pengelolaan lembaga kewangan yang melakukan aktiviti perniagaan perlu yakin sepenuhnya tentang legitimasi transaksi Islam dan berkomitmen penuh terhadap proses pertukaran. Pengurusan di bank konvensional perlu mempersiapkan dalam melaksanakan proses pertukaran dan mematuhi aturan yang diatur.²⁹ Proses pertukaran sepenuhnya daripada bank konvensional ke bank Islam tentu perubahan yang menyeluruh, perubahan asas dengan sejumlah jenis perubahan cara pemikiran dari jajaran pengurusan, pengarah sehingga kepada kakitangan perlu berubah cara pandang terhadap bank Islam, kemudian kedua Rencana Bisnis Bank (RBB) *corporate plans* bank kerana sistem yang dipakai sekarang sistem Islam, kemudian yang ketiga yang perlu diubah adalah sistem IT, yang mana dulu penghitungannya melalui faedah berubah sekarang menggunakan pola nisbah, terakhir yang perlu diubah juga adalah pemegang saham, pemahaman pengetahuan pemegang saham dan masyarakat.³⁰

2.4.5. Perlindungan Dana Pelabur Muslim

Terdapat piawaian yang ditetapkan dalam aturan Islam tentang perlindungan dana pelabur Muslim. Prinsip ini tidak mencegah institusi kewangan konvensional (perusahaan asli) daripada meletakkan pada keadaan yang diperlukan. Prinsip ini juga tidak menjamin dana para pelabur Muslim daripada sebarang pelanggaran, kelalaian, dan penipuan. Terdapat institusi kewangan yang menyatakan bahawa *Islamic windows*, cabang, atau bahagian mereka secara peribadi didirikan berdasarkan alasan lain.

²⁸ N. Yaquby, *Shariah Requirements for Conventional Banks* (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx.

²⁹ Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

³⁰ Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

Sememangnya tindakan pencegahan seperti ini perlu dilakukan. Bahkan, dasar yang sama perlu disusun dalam aspek institusi kewangan.³¹

2.4.6. Kepatuhan dengan standard AAOIFI (*Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institution*)

AAOIFI mengeluarkan sejumlah standard perakaunan dan pengauditan bahawa semua lembaga kewangan Islam perlu menerapkan dan mematuhi hukum Syariah. Standard AAOIFI ini dianggap sebagai dasar yang mendukung kegiatan perbankan Islam, alasannya ijtihad dari AAOIFI yang merupakan aspek penting dari kehidupan ekonomi Islam.³² Oleh yang demikian, mana-mana pihak yang ingin menggabungkan atau mendirikan sebuah institusi kewangan Islam, mereka perlu mematuhi standard-standard ini untuk menghindari kesilapan, kesalahfahaman dan kekaburan, di samping memberikan galakan terhadap perniagaan yang sihat.

Organisasi Perakaunan dan Audit Lembaga Kewangan Islam (AAOIFI) bertanggung jawab mengembangkan dan menerbitkan piawaian untuk industri kewangan Islam antarabangsa. AAOIFI melantik anggota dari bank pusat, pihak berkuasa kawal selia, lembaga kewangan, firma perakaunan dan audit, firma undang-undang dan sebagainya. Hal ini didukung oleh lebih dari 200 anggota institusi dari lebih 40 negara.³³ Piawaian Syariah yang dikeluarkan oleh AAOIFI dianggap sebagai panduan dan peraturan Syariah untuk produk dan mekanisme kewangan Islam. Keberadaan dewan pengawas Syariah, pengurusan yang berkomitmen terhadap prinsip Syariah dan kepatuhan terhadap standard AAOIFI adalah syarat utama untuk proses pertukaran.

³¹ Z. Iqbal & A. Mirakhor, "Progress and Challengers of Islamic Banking," *Thunderbird International Business Review* (1999), 381-405.

³² Yaquby, *Shariah Requirements for Conventional Banks* (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx.

³³ AAOIFI, "Conversion of a Conventional Bank to an Islamic Bank", *Shariah Standard 2010*, diakses dari AAOIFI, Kingdom of Bahrain.

Standard AAOIFI Shariah no.6 yang menunjukkan penjelasan prosedur, mekanisme dan perlakuan yang diperlukan agar bank konvensional dapat beralih menjadi bank Syariah. Bagi memastikan proses pertukaran tercapai dan memenuhi syarat-syarat Syariah; AAOIFI menawarkan ringkasan tentang proses pertukaran sebagaimana berikut:

A. Langkah-langkah proses pertukaran:

1. Menyusun prosedur yang diperlukan dan alat pertukaran yang diperlukan, ini memerlukan banyak usaha terutama dengan sistem dwi perbankan. Rencana pertukaran perlu berada di bawah pengawasan ahli Syariah dan Kewangan Islam.³⁴ Pelan ini bermaksud; pertama melakukan penetapan atas faedah pinjaman dengan mengembalikannya kembali atau menyumbang ke tabung amal, Pinjaman yang diberikan oleh Bank, Simpanan dan akaun tabungan. Kedua, mengembangkan rencana untuk melatih karyawan mengenai prinsip perundangan dan perbankan Syariah. Ketiga, memodifikasi standard perakaunan bank agar sesuai dengan standard perakaunan Islam.
2. Menukar lessen perniagaan menurut Syariah: Anggaran Dasar perlu secara jelas terdiri dari keberadaan dewan Syariah.³⁵
3. Menyusun semula struktur organisasi agar sesuai dengan proses pertukaran.³⁶ Proses restrukturisasi mencerminkan perkembangan jabatan pengurusan Syariah baru dan melantik dewan pengawas Syariah.

³⁴ Adel Saaid & Zurina Shafii, "The Obstacles Facing Conversion Process From Conventional Banks to Islamic Banking: A Review of Literature", Paper Proceeding of the 5th Islamic Economics system conference (iECONS 2013), 540-558.

³⁵ Yaquby, Shariah Requirements for Conventional Banks (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx.

³⁶ M. Mostufa, "The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena". Thesis. International Egyptian university, Egypt, (2006).

4. Mengubah prosedur kerja agar sesuai dengan proses pertukaran dan sesuai dengan nilai-nilai Islam.³⁷ Hal ini menunjukkan bahawa iman dan moral sama pentingnya dalam dunia perbankan Islam.
5. Pembentukan dewan pengawas Syariah, perlu adanya bank Syariah dari lembaga kewangan Syariah mana pun untuk memiliki dewan pengawas Syariah independen dan bebas sepenuhnya untuk memberikan pendapat mengenai kontrak dan transaksi yang diusulkan.³⁸ Dewan pengawas Syariah merupakan komponen awal bagi bank Syariah, oleh kerana itu, bank perlu mengambil keputusan melakukan pertukaran dan memberikan semakan kontrak, transaksi, dan prosedur kekal. Dewan pengawas Syariah juga perlu terdiri daripada para pakar sarjana di Syariah dan transaksi kewangan moden dan berkelayakan tinggi untuk mengeluarkan fatwa.³⁹
6. Pembentukan jabatan audit Syariah di bank. Pengawasan dan konsultasi dengan jabatan ini sangat penting untuk memastikan adakah lesen pelbagai aktiviti, kontrak dan transaksi sesuai dengan prinsip Islam.⁴⁰
7. Memformat semula kontrak untuk mematuhi piawaian Syariah. Prinsip nyata di balik Islam adalah menjaga kemurnian moral dari semua transaksi.⁴¹
8. Membuka akaun bank Islam tempatan dan antarabangsa: Ini adalah langkah penting untuk mempersiapkan cabang Islam membuka bank Syariah individual, institusi, bank tempatan dan antarabangsa yang sesuai dengan hukum Syariah.⁴²

³⁷ Fatma Ahmed & Khaled Hussainey, "Conversion into Islamic Banks: Jurisprudence, Economic and AAOIFI Requirements," 1-8.

³⁸ Yaquby, "Shariah Requirements for Conventional Banks" (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx, lihat juga J. Sole, "Introducing Islamic banks into conventional banks system". International mandatory fund (2007).

³⁹ Fatma Ahmed & Khaled Hussainey, "Conversion into Islamic Banks: Jurisprudence, Economic and AAOIFI Requirements," 1-8.

⁴⁰ N. Aswaysy, M. Abo-Homera, "The conversion of conventional banks in Libya to Islamic banks" Islamic financial services conference, Tripoli Libya, (2008).

⁴¹ J. Sole, "Introducing Islamic banks into conventional banks system". International mandatory fund (2007).

9. Pembaharuan akaun yang dikekalkan dengan bank konvensional: Bank dapat bergantung kepada kontrak "*tawarruq*" di mana pelanggan meminta bank untuk membeli komoditi tertentu untuk menyingkirkan kepentingan. Oleh kerana itu, melalui transaksi ini, pelanggan dapat membeli komoditi yang akan dibayar di kemudian hari.

B. Berurusan dengan bank lain

1. Membuka akaun pelaburan di bank pusat. Bank pusat di beberapa negara yang melarang untuk mengamalkan operasi penjualan langsung atau transaksi hartanah dan barang bergerak, dengan mempertimbangkan sifat operasi bank Syariah dalam bidang perniagaan dan *murābahah* memungkinkan bank tersebut memiliki hartanah. Selain itu, bank pusat memodifikasi beberapa konsep mengingat perbezaan sifat dari akaun pelaburan Islam tersebut, berdasarkan penyertaan dalam keuntungan dan kerugian dan tunduk pada peraturan kontrak yang rasmi.⁴³
2. Pembaharuan transaksi dengan bank konvensional menurut Syariah. Mengenai ini menunjukkan bahawa bank Syariah perlu membatalkan atau memodifikasi transaksi dengan bank konvensional dan bank pusat agar sesuai dengan hukum Syariah dan tidak berurusan dengan faedah.⁴⁴

C. Pengaruh dan rawatan terhadap proses pertukaran atas piutang dan pelaburan bank

1. Membubarkan semua transaksi konvensional sebelumnya. Dalam kes deposit bank memberi pilihan kepada pelanggan untuk menarik deposit mereka atau menyimpannya sebagai *mushārahah*, *muḍārahah* atau kontrak kewangan Syariah

⁴² M. Mostufa, "The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena. thesis. International Egyptian university, Egypt (2006)

⁴³ Abdul Rafay & Ramla Sadiq, "Problems and Issues In Transformation from Conventional Banking to Islamic Banking: Literature Review for the Need of A Comprehensive Framework for A Smooth Change," 315-326.

⁴⁴ Al-Atyat, "Tranforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan."

lainnya. Sebagai tambahan, bank secara sah menyimpan kontrak sebelumnya jika pelanggan menolak penyelesaian.⁴⁵

2. Meningkatkan modal bank, dengan meningkatkan modal pemegang saham atau cara-cara lainnya yang diperbolehkan seperti menerbitkan Sukuk.
3. Penerbitan sertifikasi Islam seperti *mushārah*, *muḍārah* dan *ijārah*. Salah satu penelitian melaporkan bahawa 80% instrumen Islam di bank-bank Islam di Arab Saudi adalah *muḍārah* dan *tawarruq* disebabkan risikonya yang rendah.⁴⁶
4. Menghancurkan aset yang tidak jelas. Tidak diperbolehkan untuk mendapatkan keuntungan dari aset ini dengan metode langsung atau tidak langsung dan perlu disumbangkan untuk amal jika bank menjual barang-barangnya.
5. Melakukan semua cara secara sah untuk menghindari membayar faedah.
6. Bank berbidang kuasa untuk menolak daripada memberikan perkhidmatan yang tidak dibenarkan walaupun perlu membayar pampasan.
7. Mempercepat penebusan semua janji yang nyata yang dilampirkan pada aset bank.
8. Setiap faedah atau pendapatan yang berlebihan perlu disalurkan ke badan amal atau utiliti umum.
9. Tanggungjawab membayar zakat bermula sejak tanggal pertukaran.
10. Kriteria bagi penilaian kecekapan dan prestasi para kakitangan, sebelum proses Pertukaran, bank konvensional mempertimbangkan efisiensi kakitangan melalui

⁴⁵ M. Hassan, "Conventional bank transformation Plan requirement and the treatment of its problems. Shariqa bank case study: The role of financial institutions in development and investment conference", Shareqa University (2002).

⁴⁶ M. Mostufa, "The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena", thesis International Egyptian university, Egypt (2006).

kemampuan teknikal dan kecemerlangan dalam bidang mereka dengan sifat keyakinan mereka dan sejauh mana komitmen mereka terhadap ketentuan haram halal dan kesahannya. Setelah proses pertukaran, hal ini benar-benar berbeza untuk bank. Ini kerana komitmen kakitangan dengan ketentuan halal dan haram serta penguasaan mereka dan keunggulan dalam bidang kerja perbankan sangat penting untuk keberhasilan idea pertukaran.⁴⁷

11. Pengajaran, latihan, penelitian dan pengembangan. Seperti disebutkan dalam bahagian sebelumnya, sifat perbankan Islam sangat berbeza dengan sifat perbankan konvensional. Oleh kerana itu, bank konvensional yang memutuskan untuk membuat pertukaran kepada bank Islam perlu mengajar dan melatih kakitangan di pelbagai jabatan untuk mereka yang memenuhi syarat berdasarkan sifat dari sistem baru.

Berdasarkan kepada huraian mengenai Standard AAOIFI Syariah no. 6 yang menjelaskan penjelasan prosedur, mekanisme dan perlakuan yang diperlukan agar bank konvensional dapat beralih menjadi bank Syariah, perkara-perkara tersebut perlu dititikberatkan oleh pihak bank yang ingin melakukan pertukaran. Terdapat beberapa perbezaan karakteristik bank konvensional dengan Bank Islam. Contohnya, produk perbankan yang berasaskan kepada prinsip faedah perlu diubah menjadi produk yang berasaskan akad-akad Bank Islam.⁴⁸ Karakteristik yang berbeza antara produk bank konvensional dengan produk bank Islam perlu difahami, antara lain dengan pedoman pada peraturan perundangan-undangan dalam bidang perbankan Islam mahupun Fatwa Dewan Syariah Nasional-Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI).

⁴⁷ Al-Atyat, "Transforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan."

⁴⁸ Abdul Ghofur Anshor, *Payung Hukum Perbankan Syariah, Undang-undang di bidang Perbankan, Fatwa DSN-MUI, dan Peraturan Bank Indonesia* (Jogyakarta: UII Press, 2010), 50.

2.5 Perbahasan Hukum Syarak berkenaan Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam

Perubahan dalam aktiviti perniagaan dari bank konvensional ke bank yang mematuhi undang-undang Syariah akan memberikan kesan kepada hak dan kewajipan pelanggan. Kesahihan proses penukaran Syariah perlu dititikberatkan agar masyarakat dapat mempercayai bank Islam yang baru terbentuk. Amanah adalah teras aktiviti perbankan, termasuk perbankan Islam.

Dalam Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan Islam, disebutkan bahawa prinsip Syariah adalah prinsip hukum Islam dalam kegiatan perbankan berdasarkan fatwa yang dikeluarkan oleh lembaga yang memiliki bidangkuasa dalam pembentukan fatwa dalam bidang Syariah. Berdasarkan definisi ini, dapat ditegaskan bahawa makna prinsip Syariah adalah prinsip berdasarkan hukum Islam yang terkandung dalam Fatwa Majelis Syariah Nasional - Majelis Ulama Indonesia.

Sistematika hukum Islam terdiri daripada hukum ibadah dan muamalah. Bidang ibadah adalah kumpulan aturan yang mengatur hubungan manusia dengan Allah SWT. Hukum ibadah bersumber kepada al-Quran dan al-Sunnah, yang pada dasarnya mempunyai sifat kekal (*qath'i*), tidak berubah-ubah sepanjang masa, tidak terpengaruh oleh perkembangan zaman dari masyarakat, serta tempat di mana hukum tersebut berlaku. Oleh kerana itu, pada umumnya hukum ibadah ini sudah diterangkan secara jelas dan terperinci. Kaedah dasar dalam hukum ibadah adalah haram, kecuali secara tegas ada dalil yang memerintahkannya.⁴⁹

⁴⁹ Abdul Ghofur Anshori & Yulkarnain Harahab, *Hukum Islam: Dinamika dan Perkembangannya di Indonesia* (Yogyakarta: Kreasi Total Media, 2008), 46.

Sedangkan hukum asal bermuamalah adalah mubah/dibolehkan, kecuali jika terdapat dalil yang secara tegas melarangnya.⁵⁰ Dengan kata lain, semua bentuk muamalah adalah dibolehkan syara' sehingga terdapat ketentuan-ketentuan yang secara tegas melarangnya.⁵¹

الأَصْلُ فِي الْمَعَامَلَةِ الْإِبَاحَةُ إِلَّا أَنْ يَدُلَّ الدَّلِيلُ عَلَى التَّحْرِيمِ

Terjemahan: “*adapun asal-usul dari mu'malat (kegiatan sosial dan ekonomi perbankan) adalah boleh selama tidak ada dalil Syariah yang melarangnya*”

Jika ditinjau dari kaedah hukum muamalah, maka mekanisme Pertukaran adalah dibolehkan. Namun, untuk menentukan kesesuaiannya dengan prinsip Syariah, perlu dilihat dari segi transaksinya. Perkara yang perlu dititikberatkan adalah tidak boleh wujud ada kegiatan konvensional dalam perbankan yang sudah diubah menjadi bank Islam.

Kaedah fiqh yang dipakai oleh DSN-MUI dalam memberikan sandaran mengenai Pertukaran, iaitu:⁵²

- a. “Pada dasarnya, semua bentuk muamalah boleh dilakukan kecuali ada dalil yang mengharamkannya.”
- b. “Kesulitan dapat menarik kemudahan.”
- c. “Keperluan dapat menduduki posisi mudharat.”
- d. “Sesuatu yang berlaku berdasarkan adat kebiasaan adalah sama dengan sesuatu yang berlaku berdasarkan syara' (selama tidak bertentangan dengan syari'at).”

⁵⁰ Abdul Ghofur Anshori & Yulkarnain Harahab, *Hukum Islam: Dinamika dan Perkembangannya di Indonesia*, 202.

⁵¹ 'Imrânî, al-, 'Abd Allâh Ibn Muhammad bin 'Abd Allâh, *Al-'uqûd al-Mâliyah alMurakkabah: Dirâsah Fiqhiyyah Ta'shîliyyah wa Tathbîqiyyah* (Riyâdh: Dâr Kunûz Eshbelia li al-Nasyr wa al-Tauzî', 2006), 69.

⁵² Abdul Ghofur Anshor, *Payung Hukum Perbankan Syariah, Undang-undang di bidang Perbankan, Fatwa DSN-MUI, dan Peraturan Bank Indonesia*, 54.

Dalam kaedah hukum Islam juga dikenali *al-maṣlaḥah al-mursalah* iaitu suatu kemaslahatan yang tidak mempunyai dasar dalil, tetapi juga tidak ada pembatalan. Jika ada peristiwa yang tidak ada ketentuan Syariah dan tidak ada 'illah yang keluar dari syara' yang menentukan kejelasan undang-undang mengenai kejadian itu, kemudian menemukan sesuai dengan hukum syara, ketentuan berdasarkan pemeliharaan kemudharatan atau untuk mengisytiharkan manfaat, inilah disebut sebagai *al-maṣlaḥah al-mursalah*. Tujuan utamanya adalah manfaat, yang bertujuan untuk mengekalkan kemudharatan dan kegunaannya. Inti dari *al-maṣlaḥah al-mursalah*, setiap manfaat yang ada tujuan syarak pada amnya, tetapi tidak ada cadangan secara khusus untuk menerima atau menolaknya.⁵³

Bagi menentukan sesuatu perkara itu sebagai *maṣlaḥah* atau tidak, terdapat beberapa perkara yang perlu dijadikan sebagai panduan, iaitu:⁵⁴

- a. Bahawa tidak semua yang mengandungi unsur manfaat boleh dikatakan *al-maṣlaḥah al-mursalah*, jika tidak termasuk pada *maqāṣid al-sharī'ah*.
- b. Bahawa *al-maṣlaḥah al-mursalah* ialah segala sesuatu yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam kekuasaannya.
- c. Tidak juga dapat dikatakan sebagai *al-maṣlaḥah al-mursalah* bila terdapat dua kemaslahatan yang saling bertentangan dan masing-masing mempunyai penguat atau pembatal.
- d. Tidak termasuk *al-maṣlaḥah al-mursalah* segala kemaslahatan yang bertentangan dengan nas/qiyas yang sahih, baik pertentangannya secara umum mahupun mutlaq.

Jika dilihat daripada penjelasan di atas, Pertukaran bank konvensional menjadi bank berdasarkan prinsip Islam adalah termasuk dalam kategori *al-maṣlaḥah al-*

⁵³ Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqih* (Bandung: Pustaka Setia, 1999), 117.

⁵⁴ Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqih*, 120-121.

mursalah. Penjelasananya iaitu: (1) Pertukaran dapat dikatakan mendukung syarat-syarat *maqāsid al-sharī'ah*, yakni memelihara harta, yang mana sebelumnya dikelola berdasarkan sistem faedah menjadi harta yang dikelola berdasarkan sistem Syariah, (2) Pertukaran adalah mekanisme pembentukan bank Islam yang telah diatur oleh kekuasaan yang sah, iaitu seperti Bank Indonesia dan tidak ada halangan dari Dewan Syariah Nasional, (3) Dalam pelaksanaannya tidak memunculkan kemaslahatan yang saling bertentangan, dan (4) tidak bertentangan dengan nash/qiyas yang sah, baik pertentangannya secara umum mahupun mutlaq.

Kemudian dalam *maqāsid al-sharī'ah* (tujuan Syariah) dasarnya adalah segala sesuatu itu dilakukan berdasarkan prinsip dan asas kemudahan demi kemaslahatan kehidupan manusia,⁵⁵ Allah SWT telah berfirman dalam Surah Al-Baqarah ayat 185 yang berbunyi sebagaimana berikut:

ان الله يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمْ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمْ الْعُسْرَ

Terjemahan: “*Sesungguhnya Allah menginginkan kemudahan dan tidak menginginkan kesukaran bagimu...*”

Nabi Muhammad SAW juga telah bersabda, yang berbunyi sebagaimana berikut.⁵⁶

من نَفَسَ عَنْ أَخِيهِ كَرْبَةً مِنْ كَرْبِ الدُّنْيَا نَفَسَ اللَّهُ عَنْهُ كَرْبَةً مِنْ كَرْبِ يَوْمِ الْقِيَامَةِ وَاللَّهُ فِي عَوْنِ عَبْدٍ مَا دَامَ الْعَبْدُ فِي عَوْنِ أَخِيهِ.

Terjemahan: “*Siapa yang melepaskan seorang Muslim dari masalahnya di dunia, Allah akan melepaskan kesukarannya pada hari kiamat dan Allah sentiasa membantu hamba-hambanya selagi dia (suka) membantu saudaranya*” (HR. Imam Muslim dari Abu Hurairah)

⁵⁵ Swam, Ichwan, dkk, *Himpunan Fatwa Dewan Syaria Nasional MUI Jilid 1* (Jakarta: Dewan Syariah Nasional MUI – Bank Indonesia, 2006)

⁵⁶ Ibrahim bin Mūsā al-Shātibī, *al-Muwafaqāt fī al-Uṣūl al-Sharī'ah* (Bayrūt: Dār al-Kutub ‘Ilmiyyah, 2004), 220.

Berkaitan dengan penjelasan di atas dapat dikorelasikan dengan prinsip dan asas dalam hukum Islam adalah *al-uṣūl al-taysīr* (Asas Kemudahan), sebagaimana dalam kaedah *Qawaid fiqh* yang berikut:

المَشَقَّةُ تَجْلِبُ التَّيْسِيرَ

Terjemahan: “kesusahan itu menjadi kemudahan.”

Berdasarkan huraian di atas, dapat dilihat bahawa pembentukan bank Islam melalui mekanisme pertukaran bank konvensional adalah untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan perbankan Islam. Melalui rangkaian bank Islam yang semakin bertambah, maka perkhidmatan perbankan berasaskan Syariah akan lebih mudah diperolehi masyarakat.

Apabila kebenaran pertukaran telah diberikan, maka pihak bank wajib melaksanakan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah.⁵⁷ Sedangkan kegiatan secara konvensional diperbolehkan sepanjang rangka penyelesaian status pelanggan atau pihak ketiga. Piawaian yang digunakan oleh negara Bahrain dalam melakukan penukaran bank konvensional kepada bank Islam adalah sah menurut perspektif Syariah. Kebenaran penukaran diberikan adalah disebabkan segala syarat-syarat telah dipenuhi, iaitu dengan melakukan penyelesaian hak dan kewajipan bagi pihak ketiga, khususnya pelanggan. Hal ini perlu dilakukan kerana selain digariskan oleh peraturan, ia juga merupakan realisasi dari nilai-nilai Syariah.⁵⁸

⁵⁷ Aji Damanuri, “Rasionalitas Konversi Bank Konvensional ke Bank Syariah,” *Justitia Islamica*, vol. 9, no. 1 (2012), 69-96.

⁵⁸ The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institution, “Conversion of a Conventional Bank to an Islamic Bank, Manama, Bahrain, Shari’a Standard No.6 (2015), 151-160

2.6 Mekanisme Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam

Menurut Alani, Yaacob⁵⁹, Al-Atyat⁶⁰, dan Al-Martani⁶¹ ada beberapa formula yang diterapkan oleh bank konvensional untuk ditukar ke sistem perbankan Islam. Menurut pengalaman bank konvensional yang menjadi pertukaran kepada bank Islam, ada dua jenis proses pertukaran yang utama, yaitu: a. pertukaran makro (*full-fledge*): pertukaran makro adalah keputusan yang dibuat oleh kuasa kewangan dan politik seperti yang berlaku di Sudan, Pakistan, dan Iran. Pada prosesnya pertukaran penuh juga terjadi pada bank konvensional yang memutuskan untuk melakukannya beralih ke bank Islam sesuai dengan prinsip pelaksanaan berperingkat (*step by step*). Dalam proses ini, pengurusan bank mengumumkan niatnya untuk melakukan pertukaran sesuai dengan rencana yang diumumkan dan waktu tertentu. b. pertukaran mikro: dalam proses pertukaran ini, bank konvensional mengubah satu atau lebih cawangannya agar menyediakan produk bank Islam yang sesuai Syariat Islam. Dalam metode ini, bank konvensional menetapkan kebebasan pengurusan untuk mengawasi cabang yang telah diubah.⁶²

Oleh kerana itu, Organisasi Perakaunan dan Audit Lembaga Kewangan Islam (AAOIFI) mengeluarkan standard No. 6 untuk mengatur proses pertukaran dari bank konvensional kepada bank Islam, piawaian ini menentukan proses perubahan dari bank konvensional terhadap bank Islam.⁶³

Bagi mengelola proses pertukaran dengan jayanya, bank konvensional perlu mengikuti prinsip-prinsip yang telah ditetapkan untuk menjamin keberhasilan proses

⁵⁹ Farooq Salman Alani & Hisham Yaacob, "Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East," 83-98.

⁶⁰ Al-Atyat, "Transforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan."

⁶¹ S. Al-Martani, "Evaluate Islamic Economics Institutions: Islamic windows of Conventional Banks", Third world conference on Islamic Economics, Makkah: Amm Al-qura University (2005)

⁶² M. Mustafa, "Assess the Phenomenon of Transformation Conventional Banks to Islamic Banking: Applied study on the Saudi Banks", Thesis Islamic Economics Department, Open American University, Cairo (2006).

⁶³ The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institution, "Conversion of a Conventional Bank to an Islamic Bank, Manama, Bahrain, Shari'a Standard No.6 (2015), 151-160

pertukaran. Prinsip yang bank konvensional perlu diikuti dalam proses pertukaran ke bank Islam adalah sebagaimana berikut:

2.6.1 Perencanaan ilmiah untuk proses pertukaran

Perencanaan ilmiah juga telah dijelaskan sebelumnya di bahagian teori pertukaran, kejayaan proses pertukaran perlu didukung oleh ramai peneliti dan penelitian berdasarkan perencanaan ilmiah. Penelitian ini perlu mempelajari pasaran dan mengenal pasti komponennya, serta ukuran dan kualiti yang ada dan potensi pesaing.⁶⁴ Seperti Bank Aceh melakukan kerja sama dengan institusi Centrif (*sentral for training, research, Islamic and finance*) iaitu penelitian dengan Bank Aceh, kemudian juga membuat seminar, latihan dan perbincangan teratur di bank Aceh dengan wargakerja Bank Aceh.⁶⁵

Kemudian pertukaran ke sistem bank Islam menyediakan pusat penelitian yang bebas untuk melakukan pemasaran, penelitian dan memaklumkan kepada masyarakat dan calon pelanggan tentang bank Islam. Melakukan latihan secara dalaman mahupun luaran, iaitu memberikan pendidikan dasar-dasar perbankan Syariah, dengan bekerjasama pula dengan lembaga pendidikan berasaskan Syariah.⁶⁶ Mustafa mengemukakan bahawa terdapat enam langkah untuk transformasi yang berjaya berdasarkan perencanaan ilmiah sepertimana berikut:⁶⁷

- a. Menetapkan jadual yang spesifik dan menyatakannya kepada ahlinya. Jadual ini perlu persetujuan secara rasmi oleh ahli yang mengkhususkan diri dalam sektor

⁶⁴ Al-Martani, S., "Controls Offer Islamic Banking Services in the Conventional Banks: The Experience of the National Commercial Bank in Saudi", (Kuwait State: Islamic Economic Forum, 1999)

⁶⁵ Hafas Furqani (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

⁶⁶ Hindun Dalimunthe (Divisi Dana & Treasury, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

⁶⁷ Mustafa, M. E., "Assess the Phenomenon of Transformation Conventional Banks to Islamic Banking: Applied study on the Saudi Banks", Thesis Islamic Economics Department, Open American University, Cairo (2006).

bank untuk menyelesaikan transaksi dengan faedah (riba) atau transaksi yang tidak sesuai dengan hukum Islam.

- b. Komitmen penuh untuk melaksanakan jadual yang dinyatakan. Proses Pertukaran seharusnya tidak lebih lama dari jadual Pertukaran yang ditetapkan. Oleh sebab itu, pelanggan tidak akan hilang kepercayaan tentang kredibiliti Pertukaran bank tersebut.
- c. Pemisahan lengkap antara dana, aktiviti cabang, dana Islam di satu sisi, dan kegiatan utama bank induk konvensional di sisi lain.
- d. Membentuk sebuah pentadbiran secara bebas untuk mendukung dan mengelola cabang-cabangnya.
- e. Mengembangkan dan memperluas produk bank agar sesuai dengan peraturan Syariat Islam.
- f. Membangkitkan niat tulus kepada Allah SWT dalam proses pertukaran, dan juga dalam amalan bank dengan aktiviti menurut aturan hukum Islam.

Jika dilihat daripada pernyataan di atas, Bank Aceh menjadualkan pertukarannya setelah hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) Bank Aceh. Setelah mewacanakan untuk *spin-off*, akhirnya berdasarkan pada RUPSLB pada tanggal 25 Mei 2016, diputuskan bahawa Bank Aceh akan dialihkan menjadi Bank Umum Syariah. Waktu itu Bank Aceh sangat komited dengan menyiapkan segala hal yang berkaitan dengan proses pertukaran, antara lain: sosialisasi kepada *stakeholder* tentang pertukaran, pendidikan dan latihan sistem perbankan Syariah bagi kakitangan, persediaan proses penghijrahan sistem perbankan teras dan persediaan pentadbiran untuk pengurusan kebenaran daripada pihak berautoriti. Berdasarkan amalan selama tempoh setahun, masih belum ada perubahan atau perkembangan dari segi produk

setelah berlakunya pertukaran, akan tetapi terdapat penyesuaian aqad terhadap produk bank yang menarik.⁶⁸

2.6.2 Koordinasi Unit yang Diubah ke Sistem Perbankan Syariah

Prinsip ini digunakan untuk memastikan beberapa kesesuaian dalam proses pertukaran, memahami sifat kerja untuk menempatkan tercapainya mekanisme, konsistensi dan menyelesaikan setiap perselisihan yang mungkin timbul. Dalam hal ini sangat penting kerana dari dalaman sendiri perlu adanya koordinasi antara sesama, sehingga tidak timbul perselisihan. Hal ini memerlukan latihan atau perkongsian di dalam suatu unit, seperti Bank Aceh memiliki penyampai dalaman dari kalangan kakitangan yang berasal dari unit usaha Syariah Bank Aceh sebelumnya berfungsi bagi mempercepat proses pemahaman Syariah ke kakitangan yang berasal dari konvensional. Latihan khusus Syariah ini bermula dari pemahaman dasar Syariah, kemudian diikuti dengan latihan lanjutan untuk pemahaman perakaunan Syariahnya.⁶⁹

2.6.3 Persiapan Rencana Latihan untuk Kakitangan

Ada perbezaan secara dasar antara bank konvensional dan sistem bank Islam. Perbezaan ini memerlukan kakitangan untuk menjalani latihan, memperluas jangkauan pengetahuan mereka dan pengesahan tentang sistem bank Islam yang berasaskan kepada hukum Islam. Bagi menggalakkan pengesahan sistem bank Islam, bank konvensional dipercayai tentang pengalaman para pakar terkemuka dan pengalaman mereka dalam bidang perbankan Islam. Selain itu, penting untuk memastikan bahawa semua kegiatan dan operasi cawangan ini dilaksanakan sesuai dengan ketentuan syariat Islam.⁷⁰ Bank Aceh telah menyiapkan latihan untuk kakitangannya bermula dari sebelum proses

⁶⁸ Teuku Aliyansyah (Tim Konversi, Bank Aceh Syariah), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 23 Oktober 2017.

⁶⁹ Saibur Anwar (Divisi Kewangan dan Perakaunan, Pemateri Internal Bank Aceh Syariah, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

⁷⁰ Z. Iqbal & A. Mirakhor, "Progress and Challenges of Islamic Banking," 381-405.

pertukaran iaitu melalui pendidikan dasar perbankan Syariah kemudian juga dengan pengenalan aplikasi perbankan Syariahnya.⁷¹

2.6.4 Langkah-langkah (*step by step*) dalam Pengaplikasian

Dari sudut amalan, insitisi kewangan telah menunjukkan bahawa pelaksanaan pertukaran daripada bank konvensional kepada bank Islam bukanlah mudah. Seterusnya tidak mampu memutuskan secara langsung untuk pertukaran kerana faktanya bahawa perniagaan bank secara langsung saling berkaitan, kesepakatan antara individu, dalaman dan luaran institusi, pengawal selia, dan sebagainya. Mentadbir pelbagai hubungan undang-undang adalah proses saling berkait yang tidak mampu ditangani sekaligus.⁷²

Lebih-lebih lagi dalam hal menyesuaikan pengaplikasian ini, memerlukan tempoh waktu yang secukupnya bagi individu yang memimpin proses pertukaran dalam bank konvensional, serta melatih kakitangan tentang sifat sistem bank Islam. Prinsip ini akan memudahkan bank konvensional dalam urusan berkaitan dengan pelanggan dan pihak yang berkuasa untuk mempersiapkan diri dalam proses pertukaran.⁷³

2.6.5 Kesenambungan dan Tidak Berundur

Keputusan untuk beralih dari sistem konvensional ke sistem bank Islam dilakukan oleh pejabat bank konvensional dan mengumumkan kepada masyarakat. Keputusan ini memerlukan para kakitangan untuk melanjutkan ke arah yang bertepatan dengan rencana yang diumumkan. Dalam hal ini, tidak dapat diterima masyarakat dan pelanggan apabila gagal menyelesaikan atau mundur dan kembali ke sistem

⁷¹ Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

⁷² Al-Atyat, "Transforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan."

⁷³ S. Al-Martani, "Evaluate Islamic Economics Institutions: Islamic Windows of Conventional Banks", Third World Conference on Islamic Economics, (Makkah: Amm AL-qura University (2005).

konvensional dari sistem yang telah diubah ke bank Islam.⁷⁴ Dalam Al-Quran, hal ini terdapat pada ayat 92 Surah Al-Nahl, Allah SWT berfirman bahawa:

وَلَا تَكُونُوا كَالَّتِي نَقَضَتْ غَزْلَهَا مِنْ بَعْدِ قُوَّةٍ أَنْكَبَتْ تَتَّخِذُونَ أَيْمَانَكُمْ دَخَلًا بَيْنَكُمْ أَنْ تَكُونَ أُمَّةٌ هِيَ أَرْبَىٰ مِنْ أُمَّةٍ إِنَّمَا يَبْلُوكُمُ اللَّهُ بِهِ وَلَيُبَيِّنَنَّ لَكُمْ يَوْمَ الْقِيَامَةِ مَا كُنْتُمْ فِيهِ تَخْتَلِفُونَ

Terjemahan: “Dan janganlah kamu seperti seorang perempuan yang menguraikan benangnya yang sudah dipintal dengan kuat, menjadi cerai berai kembali, kamu menjadikan sumpah (perjanjian)mu sebagai alat penipu di antaramu, disebabkan adanya satu golongan yang lebih banyak jumlahnya dari golongan yang lain. Sesungguhnya Allah hanya menguji kamu dengan hal itu. Dan sesungguhnya di hari kiamat akan dijelaskannya kepadamu apa yang dahulu kamu perselisihkan itu...”

Dari ayat diatas dikatakan bahawa Allah menyuruh kita untuk menepati janji, apa yang sudah diubah harus konsisten untuk dijalankan, tidak boleh kembali pada semula lagi sama ada seperti iman seseorang yang jika telah kuat jangan dirusak (komitmen). Maka dari itu bank yang telah melakukan pertukaran kepada bank Islam tidak dibolehkan untuk kembali mengubah kepada Konvensional.⁷⁵

2.7 Mekanisme pertukaran berdasarkan peraturan di Indonesia

Di Indonesia, ketetapan dan tata cara pertukaran bank konvensional kepada bank Syariah sebagaimana dimaksudkan tidak ditemui pada Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan Atas Undang-undang Nomor 7 tahun 1992 tentang perbankan, mahupun Undang-undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Ketetapan teknikal mengenai perubahan Bank Konvensional kepada Bank Syariah dijelaskan dalam PBI No.8/3/PBI/2006 Mengenai Perubahan Atas Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional kepada Bank Umum Melakukan Bisnis Berdasarkan Prinsip Syariah dan Pembukaan Pejabat Bank yang menjalankan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah oleh bank komersial konvensional sebagaimana telah

⁷⁴ Al-Sharif, F., “Islamic Branches Subsidiaries to Conventional Banks: A Study in the Islamic Economics”, Makkah: Amm Al-Qura University Publications (2005), diakses 9 January 2018 dari www.kantakji.com/fiqh/files/Banks/539.doc

⁷⁵ Abi Ja'far Muhammad bin Jarir Atthabari. Jami' al- Bayan fi takwil Al-Quran, Juzuk 8, (Beirut : Dar al kutub Ilmiah, 1999), 637.

diubah oleh PBI No.9/7/PBI/2007. Kemudian PBI telah dibatalkan dengan PBI No.11/15/PBI/2009 mengenai Perubahan Operasi Bisnis Konvensional ke dalam Bank Syariah.⁷⁶

Bank Konvensional boleh mengalihkan kegiatan perniagaan menjadi Bank Islam. Pengalihan kegiatan perniagaan Bank Konvensional ke dalam Bank Islam dapat dilakukan.⁷⁷

- a) Bank Komersial konvensional kepada Bank Perdagangan Syariah
- b) Bank Pembiayaan Rakyat kepada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

Undang-undang No. 21 tahun 2008 mengenai perbankan Islam juga menentukan bahawa Bank Konvensional boleh meminda kegiatan perniagaannya berdasarkan Prinsip Syariah, tetapi Bank Syariah tidak dibenarkan berubah menjadi Bank Konvensional. Oleh itu, keperluan perniagaan bank konvensional menjadi bank Syariah, dalam pasal 5 PBI no. 11/15/PBI/2009 menyatakan bahawa rancangan untuk mengubah kegiatan perniagaan Bank Konvensional ke Bank Syariah perlu dimasukkan dalam rencana perniagaan Bank konvensional. Bank Konvensional yang akan membuat pertukaran aktiviti perniagaan menjadi Bank Syariah mestilah.⁷⁸

- a. Melaraskan anggaran dasar
- b. Memenuhi syarat-syarat permodalan
- c. Melaraskan persyaratan direksi dan dewan komisaris
- d. Membentuk Dewan Pengawas Syariah, dan
- e. Menghadirkan laporan kewangan awal sebagai sebuah Bank Syariah.

⁷⁶ Abdul Ghofur Anshori, *Pembentukan Bank Syariah melalui Akuisisi dan Konversi*, (Jogyakarta: UII Press, 2010), 109

⁷⁷ Pasal 2 PBI No.11/15/PBI/2009

⁷⁸ Pasal 6 PBI No. 11/31/PBI/2009

2.7.1 Peraturan Otoritas Jasa Keuangan⁷⁹

Dengan perkembangan pesat perbankan Islam pada tahun 2016, mekanisme pelaksanaan perubahan dalam kegiatan perniagaan bank konvensional ke bank Islam diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah No. 64/POJK/03/2016 mengenai Perubahan dalam Operasi Perniagaan Konvensional ke Bank Islam. Dalam peraturan ini dijelaskan bahawa perubahan kegiatan perniagaan bank konvensional ke bank Islam hanya dapat dilakukan dengan kebenaran daripada Otoritas Jasa Keuangan. Pemberian lesen itu hendaklah dijalankan dalam bentuk lesen untuk menukar aktiviti perniagaan.⁸⁰

Implementasi Mekanisme kegiatan perniagaan bank konvensional yang berubah menjadi bank Islam kemudiannya diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No.64/POJK/03/2016 mengenai Perubahan dalam Operasi Perniagaan Konvensional ke Bank Islam. Perubahan dalam operasi bank konvensional ke bank Islam hanya boleh dilakukan dengan kebenaran pihak berkuasa perkhidmatan kewangan. Pemberian lesen itu hendaklah dijalankan dalam bentuk lesen untuk menukar aktiviti perniagaan.⁸¹ Berikutnya pasal 5 Peraturan OJK mengatur mengenai kewajiban memasukkan rencana pertukaran bank dalam rencana perniagaannya. Selain itu, bank-bank konvensional yang akan mengubah aktiviti perniagaan ke bank Syariah mestilah: menyesuaikan perkara persatuan, memenuhi keperluan modal, menyesuaikan keperluan Lembaga Pengarah dan Lembaga Pesuruhjaya; menubuhkan Lembaga Pengawasan Syariah (DPS); dan mengemukakan penyata kewangan awal sebagai bank Syariah.

⁷⁹ Otoritas Jasa Keuangan adalah sebuah lembaga yang ditubuhkan dengan tujuan agar aktiviti keseluruhan sektor perkhidmatan kewangan di Indonesia terlaksana secara teratur, adil, transparan, dan bertanggungjawab. Serta mampu mewujudkan sistem kewangan yang tumbuh secara mampan dan stabil. Manakala fungsinya adalah untuk mengatur dan mengawasi seluruh aktiviti perkhidmatan kewangan di sektor perbankan, pasaran modal, insurans, wang persaraan, lembaga pembiayaan dan lembaga perkhidmatan kewangan lainnya yang ada di Indonesia. OJK ditubuhkan untuk mengambil sebahagian peranan daripada BI (Bank Indonesia), www.ojk.go.id.

⁸⁰ Pasal 4 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016

⁸¹ Pasal 4 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016

Dalam memohon lesen perubahan perniagaan kepada OJK, bank konvensional mesti memasukkan keperluan, antara lain: a. misi dan visi perubahan aktiviti perniagaan ke bank Syariah; b. draf pindaan kepada artikel persatuan; c. nama dan identiti data calon PSP, bakal ahli Lembaga Pengarah, calon ahli Lembaga Pesuruhjaya, dan calon ahli DPS; d. Rencana perniagaan perbankan Syariah; e. kajian kemungkinan mengenai peluang pasaran dan potensi ekonomi; dan f. rancangan untuk menyelesaikan hak dan kewajipan klien.⁸² Sekiranya layak, OJK akan memberikan kebenaran kepada bank konvensional untuk menukar kegiatannya berdasarkan prinsip Syariah atau menjadi Syariah bank. Bank konvensional juga mengenakan kewajipan untuk menyatakan dengan jelas perkataan ' Syariah ' dengan menulis nama dan logo iB pada bentuk, produk, pejabat, dan rangkaian pejabat bank Syariah.⁸³

Bank konvensional yang telah diberikan lesen untuk mengubah aktiviti perniagaan menjadi bank Syariah hendaklah menjalankan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah dalam tempoh 60 (enam puluh) hari selepas lesen diberikan. Sekiranya ia tidak dilaksanakan dalam masa yang dinyatakan di atas maka lesen yang telah diberikan boleh dikaji semula oleh OJK. Selain itu, tidak lebih daripada 10 hari sebelum menjalankan aktiviti berdasarkan prinsip Syariah, bank konvensional akan mengumumkan kepada orang awam melalui media massa nasional dan tempatan dan melaporkan kepada OJK tidak lebih dari 10 hari selepas pelaksanaannya.⁸⁴

Bank konvensional yang telah dilesenkan dan telah menjalankan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah tidak akan lagi ditukar kepada bank konvensional. Bank konvensional akan menyelesaikan hak dan kewajipan kegiatan perniagaan konvensional sekurang-kurangnya dalam tempoh 1 (satu) tahun sejak dari tarikh kebenaran perubahan aktiviti perniagaan. Walau bagaimanapun, dalam keadaan

⁸² Pasal 15 Peraturan OJK No.64 Tahun 2016.

⁸³ Pasal 16 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016.

⁸⁴ Pasal 17 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016.

tertentu yang tidak dapat dielakkan, maka penyelesaian hak dan kewajiban ini dapat diperpanjang.⁸⁵ Di samping itu, ia juga dikawal selia atas sekatan bagi bank konvensional yang telah dilesenkan untuk menukar perniagaan ke bank Syariah jika beberapa syarat yang dinyatakan di atas tidak dilakukan. Contohnya, bank konvensional yang telah diberikan lesen perubahan perniagaan ke bank Syariah boleh didenda Rp.1.000.000 per hari dan maksimum Rp.30.000.000 jika tidak diumumkan kepada orang awam dalam tempoh 10 (sepuluh) hari sebelum tarikh pelaksanaan.⁸⁶

Pelbagai mekanisme yang dinyatakan di atas mesti dijalankan oleh bank-bank konvensional yang ingin mengubah aktiviti perniagaan ke bank-bank Syariah. Usaha penukaran perlu disokong selalu untuk meningkatkan pertumbuhan perbankan Syariah di Indonesia.

2.8 Kesimpulan

Perubahan dari situasi tertentu ke situasi lain, situasi baru yang dibuat dengan pertukaran perlu lebih baik daripada situasi terakhir, seperti yang disebutkan, posisi di bank konvensional adalah berurusan dengan transaksi yang tidak sesuai dengan hukum Islam. Pelbagai mekanisme yang dinyatakan di atas mesti dijalankan oleh bank konvensional yang ingin mengubah aktiviti perniagaan menjadi bank Islam. Seperti beberapa pada standard No. 6 AAOIFI. Usaha pertukaran sedemikian mesti disokong selalu untuk mempromosikan pertumbuhan perbankan Islam. Kepentingan awam yang besar dalam kewujudan bank Islam dan pelabur asing yang ingin melabur di Indonesia perlu ditampung dengan pertumbuhan perbankan Islam melalui peningkatan rangkaian pejabat perbankan Islam di setiap wilayah di Indonesia antaranya melalui ialah Bank Aceh.

⁸⁵ Pasal 18 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016.

⁸⁶ Pasal 17 ayat 3 Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016

Dapat disimpulkan bahawa langkah-langkah penting atau mekanisme yang perlu dilaksanakan bank untuk pertukaran dari bank konvensional kepada bank Islam menurut standard AAOIFI dan peraturan dari Indonesia sendiri iaitu pada jadual 2.1 dibawah:

Jadual 2.1: Mekanisme Pertukaran Perbankan Konvensional kepada Perbankan Islam

No	Mekanisme Pertukaran Bank Konvensional kepada Bank Islam	Bank Aceh
1	Perencanaan Ilmiah	✓
2	Dewan Pengawas Syariah	✓
3	Persiapan Rencana Latihan untuk Kakitangan	✓
4	Penyelesaian atau Pengurusan dengan Bank lain	✓
5	Penyelesaian Proses Pertukaran atas Piutang dan Pelaburan Bank	✓

Sumber: Hasil Olahan Penyelidik

Dari jadual 2.1 di atas, Bank Aceh telah menjalankan Perencanaan Ilmiah dan persiapan rencana latihan untuk kakitangan iaitu baik dari segi dalaman mahupun luaran seperti melakukan penyelidikan terhadap pelanggan yang bersetuju untuk melakukan pertukaran daripada bank Aceh kepada Bank Islam, sosialisasi kepada *stakeholder* tentang pertukaran, pendidikan dan latihan sistem perbankan Syariah bagi kakitangan, persediaan proses penghijrahan sistem perbankan teras dan persediaan pentadbiran untuk pengurusan kebenaran daripada pihak berkuasa, hal ini juga diawasi oleh dua Dewan Pengawas Syariah Bank Aceh yang terdiri daripada ketua dan anggota. Kemudian untuk penyelesaian atau pengurusan dengan bank lain dan juga penyelesaian proses pertukaran atas piutang dan pelaburan bank telah diselesaikan oleh Bank Aceh sebelum perasmian perubahan Bank Aceh dari konvensional kepada sistem Syariah.

BAB 3: OPERASI BANK ACEH SELEPAS PERTUKARAN KEPADA PERBANKAN ISLAM

3.1 Pengenalan

Dalam bab ini akan dibincangkan tentang perkembangan Bank Aceh dari sudut sejarah penubuhan, visi, misi, dan juga produk pembiayaannya. Seterusnya, perbincangan adalah merangkumi pelaksanaan operasi Bank Aceh selepas pertukaran kepada perbankan Islam, meliputi pengertian, pengurusan, pelaburan, serta status semasa pengurusan berkenaan sumber manusia di Bank Aceh.

3.2 Bank Aceh

3.2.1 Sejarah Bank Aceh

Perbankan Islam di Aceh telah berkembang dengan pesat, sehinggakan Aceh memiliki bank sendiri yang kini dikenali dengan nama Bank Pembangunan Daerah Aceh atau Bank Aceh. Bank Aceh sendiri telah berganti namanya beberapa kali. Pewujudan awal PT. Bank Aceh pada tarikh 7 September 1957 dengan persetujuan Dewan Perwakilan Aceh di Banda Aceh dengan surat keputusan No. 12096/BUM/II dan bentuk hukum yang sah dan Menteri Kehakiman dengan Keputusan No. JA5/22/9 tarikh 18 Maret, 1960. Terdapat wakil pemerintah daerah sebelum Pangihutan Tamboenan, wakil notari di Kutaraja, untuk menubuhkan sebuah bank berupa Perseroan Terbatas yang disebut "PT Atjeh Welfare Bank, NV" dengan modal dasar Rp. 25,000,000.¹

Nama pengganti Sdn. Atjeh Welfare Bank menjadi Bank Pembangunan Daerah Istimewah Aceh yang dilaksanakan pada tarikh 6 Ogos 1973, yang dianggap sebagai hari jadi Bank Pembangunan Daerah Istimewa Aceh. Perubahan dalam bentuk penerbit

¹ Dokumen PT. Bank Aceh Syariah Tahun 2014.

sah kepada PT. yang ditetapkan oleh akta notaris Husni Usman, SH. 55 bertarikh 20 April 1999 yang menamakan PT. Bank BPD Aceh. Perubahan nama telah diluluskan oleh Menteri Perundangan dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. AHU-4441.AH.01.02 Tahun 2009 pada 9 September 2009, perubahan nama kepada PT. Bank Aceh telah diluluskan oleh keputusan Gabenor Bank Indonesia. 12/61/KEP.GBI/2010 bertarikh 29 September 2010.

PT. Bank BPD Aceh memulakan sistem perbankan Syariah dengan penerimaan surat Bank Indonesia No. 6/4/Dpb/BNA tarikh 19 Oktober 2004 tentang Kebenaran Pembentukan pejabat Cabang Syariah Bank dalam kegiatan komersial bank. Bank memulakan aktiviti operasi berdasarkan prinsip Syariah pada 5 November 2004, tertubuhnya Unit Usaha Syariah (UUS). UUS dirasmikan beberapa hari selepas berlakunya tsunami, pejabatnya yang musnah terletak di Penayong Banda Aceh. Kemudian akhirnya pulih kembali perlahan-lahan menyertai bangunan konvensional Bank Aceh. UUS bangkit semula dengan menjalankan konsep produk-produk Syariah yang kemudiannya diterapkan sebatas unit. Hal ini kemudian menjadi wacana *spin off* untuk memisahkan UUS Bank Aceh ini menjadi Bank Umum (Bank Aceh Syariah) agar lebih berkembang. Kemudian, sejarah baru mula diukir oleh Bank Aceh melalui pertemuan rapat umum pemegang saham luar biasa pada tarikh 25 Mei 2015. Bank Aceh mengubah aktiviti perniagaan sistem konvensional ke sistem Syariah sepenuhnya dengan pertukaran bukan sekadar melakukan *spin off*.²

Pada tarikh keputusan tersebut, proses pertukaran dimulakan dengan tim pertukaran Bank Aceh di bawah pengawasan Otoritas Jasa Keuangan. Setelah melalui pelbagai peringkat dan proses keizinan melalui syarat-syarat yang ditetapkan oleh OJK Bank Aceh, akhirnya mendapat lesen operasi penukaran dari Lembaga Komisaris OJK

² Muslim Ibrahim (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

Pusat untuk mengubah aktiviti perniagaan dari sistem konvensional ke sistem Syariah secara keseluruhan. Kebenaran operasi pertukaran tersebut ditetapkan berdasarkan Keputusan Dewan Komisiner OJK Nomor. KEP-44/D.03/2016 tanggal 1 September 2016 Perihal Pemberian Izin Perubahan Kegiatan Usaha Bank Umum Konvensional Menjadi Bank Umum Syariah PT Bank Aceh yang diserahkan oleh Dewan Komisiner OJK kepada Gabenor Aceh Zaini Abdullah melalui Ketua OJK Wilayah Aceh Ahmad Wijaya Putra di Banda Aceh.³

Hal ini selaras dengan ketetapan bahawa Bank Aceh Syariah hanya dapat beroperasi setelah diumumkan kepada orang awam selewat-lewatnya 10 hari sebelum tanggal pelaksanaan.⁴ Perubahan sistem operasi telah dilaksanakan pada 19 September 2016 secara serentak di semua cawangan pejabat Bank Aceh. Sejak tarikh tersebut, Bank Aceh dapat melayan semua pelanggan dengan sistem Syariah murni yang mengutip Ketentuan PBI Nomor 11/15/PBI/2009. Proses pertukaran Bank Aceh ke Bank Syariah diharapkan membawa kesan positif terhadap semua aspek kehidupan dan mampu menjadi salah satu titik pusat pertumbuhan ekonomi dan pembangunan wilayah yang optimum.

3.2.2 Visi dan Misi Bank Aceh

Visi, misi dan motto Bank Aceh Syariah adalah sebagaimana berikut:⁵

a) Visi

Mewujudkan Bank Aceh sebagai bank yang terus kukuh, dipercayai serta dapat memberikan nilai tambah yang tinggi kepada rakan kongsi dan masyarakat.

³ Harian Serambi Indonesia, 5 Mei 2015,5

⁴ Pasal 17 (3) Peraturan OJK No. 64 Tahun 2016

⁵ www.bankaceh.co.id, *Visi, Misi dan Motto*. Diakses melalui : http://www.bankaceh.co.id/page_98 pada tanggal 3 September 2017.

b) Misi

Membantu dan menggalakkan pertumbuhan ekonomi dan pembangunan daerah untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui pembangunan dunia perniagaan dan pemberdayaan dunia perniagaan dan pemberdayaan ekonomi rakyat, serta memberikan nilai tambah kepada para pemilik dan kebajikan kepada pekerja.

c) Motto/Corporate Image

Amanah adalah suatu manifestasi dan kewujudan bank sebagai pemegang amanah dari pelanggan, pemilik dan masyarakat secara meluas untuk menjaga kerahsiaan dan melestarikan kepercayaan tersebut. Perkongsian adalah suatu jalinan kerjasama usaha yang erat dan setara antara pihak bank dengan pelanggan yang merupakan strategi perniagaan serta melalui prinsip saling memerlukan, saling memperbesar dan saling menguntungkan, diikuti dengan pembinaan dan perkembangan secara mampan.

Bagi mencapai visi dan misi bank, setiap pekerja dan pihak pengurusan mesti dapat merangkul, mempercayai, mengamalkan dan melaksanakan nilai-nilai falsafah yang mulia yang terdapat di dalam tiang dan tingkah laku budaya kerja, iaitu.⁶

1. Bekerja adalah ibadah kepada Allah SWT dengan penuh keimanan dan ketaqwaan;
2. *Profesionalisme* dan *integriti* pekerja/pengurusan;
3. Pengelolaan bank secara sihat dan berdaya saing tinggi;
4. Kepuasan pelanggan yang tinggi;
5. Prestasi kerja dan kesejahteraan adalah kurnia daripada Allah SWT.

⁶ *Ibid*

3.2.3 Produk Bank Aceh

Industri bank Islam telah berkembang dengan pesat dan diterima secara meluas ke pelbagai penjuru dunia dan diterima oleh semua masyarakat Islam dan bukan Islam. Industri perbankan Syariah komersial telah mewujudkan satu era baru untuk pembangunan umat Islam melalui penubuhan perbankan Islam. Malah, potensi perbankan Islam telah menarik perhatian bank konvensional besar seperti Citibank Hongkong and Shanghai Bank Corporation (HSBC), kerana ia dianggap lebih adil dan seimbang, serta terdapat kesamaan kedudukan antara peminjam dan pemberi pinjaman berbanding bank konvensional, serta memberi kesejahteraan kepada masyarakat dengan lebih meluas.⁷

Di institusi terdapat aktiviti yang menyokong pembangunan sebuah syarikat yang bertujuan untuk mendapatkan keuntungan dan menyediakan perkhidmatan terbaik dan perbankan, serta PT. Bank Aceh yang juga menjalankan aktiviti perniagaan berdasarkan prinsip Syariah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang perbankan Syariah, Bab I pasal 1, sebagaimana berikut:

“Perbankan Syariah adalah apa-apa mengenai Unit Bisnis Syariah dan Syariah (UUS), termasuk kegiatan kelembagaan, perniagaan, dan cara dan proses dalam menjalankan aktiviti perniagaannya...”

a) Penghimpunan Dana⁸

i) Tabungan Firdaus

Tabungan Firdaus merupakan akronim daripada fitrah dalam usaha Syariah, yang bermakna bahawa dengan tabungan ini bank dan pelanggan akan melakukan kerjasama secara Syariah dan secara fitrah yang pasti akan membawa hasil yang halal, berkat, dan bertambah.

⁷ Asyraf & Nurdinawati, “Why do Malaysian costumers patronise Islamic banks ?” *International Journal of Bank Marketing*, vol. 25, no. 3 (2007), 142-160.

⁸ Portal Resmi Bank Aceh, <http://www.bankaceh.co.id/> , diakses pada 17 September 2017.

ii) Tabungan Sahara (Tabungan Simpanan Haji dan Umrah)

Tabungan dalam bentuk mata wang rupiah pada bank Aceh Syariah yang dikhususkan bagi umat Islam untuk memenuhi pembiayaan perjalanan ibadah dan umrah yang dikelola berdasarkan prinsip Syariah dengan akad *wadi'ah yad dhamanah*, iaitu dana titipan murni pelanggan kepada bank.

iii) Tabunganku

Tabunganku adalah tabungan untuk perseorangan dengan syarat-syarat mudah yang diterbitkan secara bersama oleh bank-bank di Indonesia yang berfungsi menggalakkan budaya menabung serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

iv) Tabungan Seulanga iB

Tabungan Seulanga iB adalah produk tabungan Bank Aceh yang menggunakan Akad *muḍārabah*. Tabungan Seulanga iB memiliki keunggulan dengan nisbah progresif di mana semakin tinggi imbangan tabungan, semakin tinggi nisbah yang diberikan (dihitung berdasarkan imbangan terendah harian). Tabungan ini dapat dijadikan sebagai jaminan pembiayaan.

v) Simpanan Pembangunan Daerah (SIMPEDA iB)

Penghimpunan dana lain yang dikeluarkan bank Aceh iaitu tabungan SIMPEDA di mana menggunakan akad tabungan *muḍārabah*, Tabungan ini dapat dimiliki oleh siapa sahaja dan dapat pula dijadikan sebagai jaminan pembiayaan.

vi) Tabungan Aneka Guna (TAG iB)

Tabungan ini menggunakan akad tabungan *muḍārabah* dan tabungan ini dapat dijadikan sebagai jaminan pembiayaan pula. Tabungan Aneka Guna tidak jauh berbeza dengan tabungan yang lain cuma terdapat syarat-syarat sahaja yang berbeza diantara setiap tabungan.

vii) *Deposit Muḍārabah*

Pelaburan berjangka waktu tertentu dalam bentuk mata wang rupiah pada Bank Aceh Syariah yang pengelolaan dananya berdasarkan prinsip Syariah dengan akad *muḍārabah muthalaqah*, iaitu akad antara pihak pemilik dana (*shahibul maal*) dengan pengelola dana (*muḍārib*). *Shahibul maal* (*pelanggan*) berhak memperoleh keuntungan bagi hasil sesuai nisbah yang dipersetujui dalam akad.

viii) *Giro Wadi'ah*

Kaedah penyimpanan dana dalam bentuk mata wang rupiah pada Bank Aceh Syariah yang pengelolaan dananya berdasarkan prinsip Syariah dengan akad *wadi'ah yad ḍamanah*, iaitu dana titipan murni pelanggan kepada bank yang dapat diambil setiap waktu dengan menggunakan media *cheque* dan *bilyet giro*.

b) Penyaluran Dana

i) *Pembiayaan Murābahah*

Pembiayaan dalam bentuk mata wang rupiah di Bank Aceh Syariah menggunakan prinsip Syariah dengan kontrak *murābahah*, iaitu pembiayaan yang diberikan kepada semua anggota masyarakat dengan sistem jual beli. Pelanggan sebagai pembeli dan bank sebagai penjual. Harga jualan bank adalah harga pembelian pembekal ditambah faedah yang dipersetujui dan dinyatakan dalam kontrak.⁹ Allah SWT berfirman dalam surat QS. al-Nisa': 29

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَأْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبٰطِلِ اِلَّا اَنْ تَكُوْنَ بَحْرَةً عَن تَرَاضٍ مِّنْكُمْ ...

Terjemahan: “Hai orang yang beriman! Janganlah kalian saling memakan (mengambil) harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan sukarela di antaramu...”

⁹ www.bankaceh.co.id., *Produk & Layanan* Diakses melalui situs: <http://www.bankaceh.co.id/?p=2344> pada tanggal 17 Januari 2018.

Syarat-syarat am *murābahah* di Bank Syariah adalah: 1) Bank dan pelanggan mesti terlibat dalam penggunaan *murābahah* secara bebas riba. 2) Barang yang diperdagangkan tidak dilarang oleh syariat Islam. 3) Bank akan membiayai sebahagian atau kesemua harga pembelian barangan yang dipersetujui oleh kelayakannya. 4) Bank membeli barangan yang diperlukan pelanggan atas nama bank itu sendiri, dan pembelian ini mestilah sah dan bebas dari riba. 5) Bank mesti menyerahkan semua perkara yang berkaitan dengan pembelian, misalnya jika pembelian dibuat atas hutang. 6) Bank kemudian menjual barang tersebut kepada pelanggan (pembeli) dengan harga jual senilai harga beli ditambah keuntungan. Dalam hal ini, bank perlu secara jujur memberitahu pembiayaan barang kepada pelanggan dan kos biaya yang diperlukan. 7) Pelanggan membayar harga barang yang dipersetujui untuk tempoh masa tertentu. 8) Bagi mengelakkan sebarang penyalahgunaan atau pemusnahan kontrak, bank boleh membuat perjanjian khusus dengan pelanggan. 9) Jika bank ingin mewakili pelanggan untuk membeli barangan dari pihak ketiga, perjanjian jual beli mesti dibuat setelah barang itu, pada prinsipnya, menjadi milik bank.¹⁰

ii) *Pembiayaan Mushārahah*

Pembiayaan dalam bentuk mata wang rupiah di Bank Aceh Syariah menggunakan prinsip Syariah dengan kontrak *mushārahah*, kerjasama dua atau lebih pihak untuk menjalankan usaha tertentu. Kedua-dua pihak menyumbangkan dana dan kepakaran, serta memperoleh perkongsian keuntungan dan kerugian mengikut perjanjian yang terkandung dalam kontrak.¹¹ Hadis riwayat Abu Dawud daripada Abu Hurayrah, Rasulullah SAW bersabda:

¹⁰ Fatwa Dewan Syari'ah Nasional No: 04/Dsn-Mui/Iv/2000

¹¹ www.bankaceh.co.id, *Produk & Layanan* Diakses melalui situs: <http://www.bankaceh.co.id/?p=2344> pada tanggal 17 Januari 2018

إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يَقُولُ: أَنَا ثَالِثُ الشَّرِيكَيْنِ مَا لَمْ يُخْن أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ، فَإِذَا خَانَ أَحَدُهُمَا صَاحِبَهُ
خَرَجْتُ مِنْ بَيْنَهُمَا

Terjemahan: “Allah SWT berfirman: ‘Aku adalah pihak ketiga dari dua orang yang bersyarikat selama salah satu pihak tidak mengkhianati pihak yang lain. Jika salah satu pihak telah berkhianat, Aku keluar dari mereka.’” (HR. Abu Daud, yang dishahihkan oleh alHakim, dari Abu Hurayrah).¹²

Peruntukan pembiayaan *mushārahah* mengikut DSN-MUI adalah pernyataan *ijab* dan *qabul* yang mesti diisytiharkan oleh pihak-pihak untuk menunjukkan keinginan mereka dalam kontrak (akad). Setiap rakan kongsi memberi kuasa kepada rakan kongsi yang lain untuk menguruskan aset dan masing-masing disifatkan telah diberi kuasa untuk melibatkan diri dalam aktiviti *mushārahah* berkenaan dengan kepentingan rakan-rakannya, tanpa pengabaian dan kesilapan yang disengajakan. Dalam kes ini pihak-pihak tidak dibenarkan untuk membelanjakan atau mengumpul dana untuk kepentingannya sendiri.¹³

iii) Pembiayaan *Muḍārahah*

Muḍārahah adalah kontrak kerjasama antara bank sebagai pemilik dana (sahibul mal) dengan pelanggan (*muḍārib*) yang mempunyai kemahiran atau kemahiran untuk mengurus perniagaan yang produktif dan halal. Keuntungan daripada penggunaan dana dikongsi oleh nisbah yang dipersetujui. Perjanjian *muḍārahah* digunakan oleh bank untuk memudahkan pemenuhan keperluan modal bagi pelanggan untuk menjalankan perniagaan atau projek melalui penyertaan ekuiti untuk perniagaan atau projek yang bersangkutan.¹⁴ Hadis Nabi riwayat Thabrani:

كَانَ سَيِّدُنَا الْعَبَّاسُ بْنُ عَبْدِ الْمُطَّلِبِ إِذَا دَفَعَ الْمَالَ مُضَارَبَةً اشْتَرَطَ عَلَى صَاحِبِهِ أَنْ لَا يَسْلُكَ بِهِ بَحْرًا، وَلَا يَنْزِلَ بِهِ وَادِيًا، وَلَا يَشْتَرِي بِهِ دَابَّةً ذَاتَ كَبِدٍ رَطْبَةً، فَإِنْ فَعَلَ ذَلِكَ ضَمِنَ،

¹² Abū Dāwud Sulayman al-Sajastānī, *Sunan Abū Dāwud*, tahqiq. Shu‘ayb al-Arnūt dan Muhammad Kamil Qarhbalali (Damasqus-Hijaz: al-Risālah al-‘Alamiyah, 2009), Bab fi al-Syirkah, no. hadis 3383, 5: 263.

¹³ Fatwa Dewan Syari’ah Nasional No: 08/Dsn-Mui/Iv/2000

¹⁴ [www.bankaceh.co.id.](http://www.bankaceh.co.id/), *Produk & Layanan* Diakses melalui situs: <http://www.bankaceh.co.id/?p=2344> pada tanggal 17 Januari 2018

فَبَلَغَ شَرْطُهُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ فَأَجَازَهُ (رواه الطبراني في الأوسط عن ابن عباس).

Terjemahan: “*Abbas bin Abdul Muthallib jika menyerahkan harta sebagai muḍārabah, ia mensyaratkan kepada muḍārib-nya agar tidak mengarungi lautan dan tidak menuruni lembah, serta tidak membeli hewan ternak. Jika persyaratan itu dilanggar, ia (muḍārib) harus menanggung risikonya. Ketika persyaratan yang ditetapkan Abbas itu didengar Rasulullah SAW, beliau membenarkannya.*” (HR. Thabrani dari Ibnu Abbas).¹⁵

Pembiayaan *muḍārabah* adalah pembiayaan yang disalurkan oleh Lembaga Kewangan Syariah kepada pihak lain untuk suatu usaha yang produktif. Dalam pembiayaan ini, LKS sebagai sahibul mal (pemilik dana) membiayai 100% keperluan projek (perniagaan), manakala usahawan (pelanggan) bertindak sebagai *muḍārib* atau pengurus perniagaan. Istilah perniagaan, prosedur pembayaran balik, dan perkongsian keuntungan ditentukan berdasarkan kesepakatan kedua belah pihak (LKS dengan pengusaha). Dalam hal ini, *muḍārib* boleh melakukan pelbagai usaha yang telah dipersetujui bersama dan mengikut Syariah dan LKS tidak terlibat dalam pengurusan syarikat atau projek tetapi mempunyai hak untuk melakukan bimbingan dan pengawasan. Jumlah pembiayaan perlu dinyatakan secara jelas dengan tunai dan tidak dapat diterima. LKS sebagai pembekal dana hendaklah menanggung segala kerugian yang terhasil daripada *muḍārabah* kecuali *muḍārib* (pelanggan) membuat kegagalan sengaja, cuai atau kontraktual. Pada prinsipnya, dalam pembiayaan *muḍārabah* tidak ada jaminan, tetapi untuk *muḍārib* tidak membuat penyimpangan, LKS boleh meminta jaminan dari *muḍārib* atau pihak ketiga. Jaminan ini hanya boleh dikeluarkan jika *muḍārib* didapati bersalah kerana melanggar syarat yang dipersetujui dalam kontrak.¹⁶

¹⁵ Abū al-Qāsim Sulayman bin Aḥmad al-Ṭabranī, *Mu'jam al-Awsath*, tahqiq. Ṭāriq bin 'Awḍ Allāh bin Muḥammad dan 'Abd al-Muḥsin bin Ibrahim al-Hasini (Qāhirah: Dār al-Ḥaramayn, 1995), no. hadis 760, 1: 23.

¹⁶ Fatwa Dewan Syari'ah Nasional No: 07/Dsn-Mui/IV/2000

iv) *Pembiayaan Wakalah*

Peruntukan pembiayaan wakalah fatwa DSN-MUI iaitu pernyataan *ijab* dan *qabul* mesti diisytiharkan oleh pihak-pihak untuk menunjukkan kehendak mereka untuk memasuki kontrak (akad). Wakalah dengan imbalan adalah mengikat dan tidak boleh dibatalkan secara unilateral. Rukun dan syarat wakalah yang *muwakkil* (yang diwakili) memiliki sah untuk bertindak terhadap sesuatu yang diwakilkan dan mukallaf atau anak mumayyiz dalam batas tertentu, yakni dalam hal-hal yang mengunggulkannya sebagai wakil untuk menerima pemberian, menerima amal dan sebagainya. Kemudian syarat *wākil* (mewakili) dapat melaksanakan tugas-tugas yang diwakilinya dan wakilnya adalah orang yang diberi mandat. Perkara yang diwakili jelas kepada orang yang mewakili, tidak bertentangan dengan syariat Islam dan boleh diwakili oleh syariat Islam. Jika satu pihak tidak memenuhi kewajibannya atau jika terdapat pertikaian antara pihak-pihak, penyelesaian oleh Badan Arbitrasi Syariah setelah tidak ada kesepakatan dicapai melalui musyawarah.¹⁷ Allah SWT berfirman dalam surat QS. al-Kahfi: 19

وَكَذَلِكَ بَعَثْنَاهُمْ لِيَتَسَاءَلُوا بَيْنَهُمْ ° قَالَ قَائِلٌ مِّنْهُمْ كَمْ لَبِئْتُمْ ° قَالُوا لَبِئْنَا يَوْمًا أَوْ بَعْضَ يَوْمٍ ° قَالُوا رَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَا لَبِئْتُمْ فَابْعَثُوا أَحَدَكُمْ بِوَرِقِكُمْ هَذِهِ إِلَى الْمَدِينَةِ فَلْيَنْظُرْ أَيُّهَا أَزْكَى طَعَامًا فَلْيَأْتِكُمْ بِرِزْقٍ مِنْهُ وَلْيَتَلَطَّفْ وَلَا يُشْعِرَنَّ بِكُمْ أَحَدًا

Terjemahan: “Dan demikianlah Kami bangkitkan mereka agar saling bertanya di antara mereka sendiri. Berkata salah seorang di antara mereka: ‘Sudah berapa lamakah kamu berada (di sini)?’ Mereka menjawab: ‘Kita sudah berada (di sini) satu atau setengah hari.’ Berkata (yang lain lagi): ‘Tuhan kamu lebih mengetahui berapa lama kamu berada (di sini). Maka suruhlah salah seorang kamu pergi ke kota dengan membawa wang perakmu ini, dan hendaklah ia lihat manakah makanan yang lebih baik, maka hendaklah ia membawa makanan itu untukmu, dan hendaklah ia berlaku lemah lembut, dan janganlah sekali-kali menceritakan halmu kepada seseorang pun.’”

v) *Pembiayaan Ijārah*

Keperluan masyarakat untuk memperoleh faedah sesuatu barang sering memerlukan pihak lain melalui perjanjian *ijārah* yang merupakan kontrak untuk pemindahan hak

¹⁷ Fatwa Dewan Syari’ah Nasional No: 10/Dsn-Mui/Iv/2000

penggunaan sesuatu barang dalam jangka waktu tertentu dengan pembayaran sewa (*ujrah*), tanpa diikuti dengan pemindahan kepemilikan barangan itu sendiri. Keperluan masyarakat untuk mendapatkan perkhidmatan dari pihak lain untuk melakukan kerja tertentu melalui perjanjian *ijārah* dengan pembayaran upah (*ujrah/fee*). Allah SWT berfirman dalam surat QS. al-Zukhruf: 32

أَهُمْ يَفْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ ° نَحْنُ فَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا ° وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ
فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا ° وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ

Terjemahan: “Apakah mereka yang membagi-bagikan rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka dalam kehidupan dunia, dan Kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebahagian yang lain beberapa derajat, agar sebahagian mereka dapat mempergunakan sebahagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan.”

Fatwa tentang pembiayaan *ijārah* yang pertama iaitu rukun dan syarat yang terdiri dari *sighah ijārah* atau *ijab* dan *qabul* berupa pernyataan dari kedua belah pihak yang berakad (berkontrak), baik secara lisan atau dalam bentuk lain. Pihak-pihak yang berakad: terdiri atas pemberi penyewa/penyedia perkhidmatan dan penyewa/pengguna perkhidmatan. Objek akad *ijārah* adalah manfaat barangan dan sewa atau manfaat perkhidmatan dan upah.¹⁸

Kewajipan LKS dalam pembiayaan *ijārah* sebagai pemberi manfaat barang atau perkhidmatan iaitu menyediakan barang yang disewakan atau perkhidmatan yang diberikan, menanggung biaya pemeliharaan barang dan menjamin bila terdapat cacat pada barang yang disewakan. Kemudian, kewajipan pelanggan sebagai penerima manfaat barang atau perkhidmatan iaitu membayar sewa atau upah dan bertanggung jawab untuk menjaga keutuhan barang serta menggunakannya sesuai kontrak, menanggung biaya pemeliharaan barang yang sifatnya ringan (tidak materil) dan jika barang yang disewa rosak, bukan kerana pelanggaran dari penggunaan yang dibolehkan,

¹⁸ Fatwa Dewan Syari'ah Nasional No: 09/Dsn-Mui/IV/2000

juga bukan kerana kelalaian pihak penerima manfaat dalam menjaganya, ia tidak bertanggung jawab atas kerusakan tersebut.¹⁹

c) Perkhidmatan

Perkhidmatan bank merupakan kegiatan perbankan yang dilakukan oleh suatu bank untuk memperlancar kegiatan penghimpunan dana dan menyalurkan dana. Semakin lengkap perkhidmatan bank yang diberikan, maka akan semakin baik untuk menarik pelanggan. PT. Bank Aceh Syariah yang memberikan perkhidmatan kepada pelanggannya melalui:

i) SMS Banking

SMS Banking adalah perkhidmatan yang memberikan kemudahan dan keselesaan dalam melakukan transaksi secara praktikal. Seperti *transfer*, cek imbangan dan pembelian baki. Perkhidmatan ini boleh digunakan pada bila-bila masa sahaja.

ii) MEPS (Malaysian Exchange Payment System)

MEPS menyediakan jaringan *switch* ATM bersama yang memungkinkan pelanggan mudah untuk mengakses dana mereka di mana sahaja dari salah satu ATM kerjasama. Perkhidmatan ini menawarkan kepada para pelanggan bank akan keselesaan melakukan transaksi baik penarikan tunai, *transfer* dan lain-lain melalui ATM di negara-negara peserta MEPS tersebut.

iii) M-ATM Bersama

M-ATM bersama merupakan perkhidmatan bagi hasil pelanggan Bank Aceh dan merupakan pelanggan telkomsel untuk melakukan transaksi di jaringan ATM bersama. M-ATM bersama adalah perkhidmatan berasaskan menu yang dikembangkan dan

¹⁹ Ibid

dirancang sedemikian rupa hingga dapat memberikan kemudahan bagi anda dalam melakukan transaksi.

iv) ATM Bank Aceh

Seiring peningkatan pelanggan, Bank Aceh telah menjangkaknya dengan penambahan mesin-mesin ATM Bank Aceh yang sudah mencakup wilayah Aceh dan Medan. Selain itu penambahan ciri-ciri pada kad ATM Bank Aceh masih terus dilakukan.

v) Bank Garansi

Merupakan salah satu produk jaminan pada Bank Aceh Syariah, yaitu jaminan pembayaran yang diberikan oleh bank atas permintaan pelanggannya, kepada pihak penerima jaminan dalam hal pelanggan yang dijamin tidak memenuhi kewajiban kepada pihak penerima jaminan. Jaminan pembayaran yang diberikan oleh Bank merupakan fasilitas non dana (*Non Funded Facility*).²⁰ Fasilitas non dana adalah jaminan yang diberikan kepada pelanggan dengan menggunakan jaminan asuransi ketika pelanggan tidak memiliki wang tunai di tangan.

3.3 Operasi Bank Aceh Selepas Pertukaran kepada Perbankan Islam

Bank Aceh terus mencipta pelbagai kejayaan untuk menjadi bank daerah terkemuka dalam industri kewangan. Kehadiran masyarakat ekonomi ASEAN turut menyumbang pada terciptanya iklim kompetitif persaingan industri perbankan. Kehadiran pesaing perbankan di daerah ini semakin menjadi cabaran bagi Bank Pembangunan Daerah untuk merealisasikan cita-citanya sebagai *bank regional champion* di daerah masing-

²⁰ [www.Bankaceh.co.id](http://www.bankaceh.co.id), *Bank Garansi Syariah*, Diakses melalui situs: http://www.bankaceh.co.id/?page_id=576 pada tanggal 13 Februari 2017.

masing. Oleh kerana itu, Bank Aceh perlu melakukan perancangan yang matang dan menyeluruh agar dapat bersaing dengan pelbagai perbankan pesaing lainnya.²¹

Pengarah Eksekutif Persatuan Bank Pembangunan Daerah (Asbanda), Eko Budiwiyono menyatakan, untuk menjadi *bank regional champion*, pembangunan daerah perlu melakukan enam fokus. Fokus pertama adalah untuk meningkatkan modal insan sesuai dengan kelayakan di pasaran. Tumpuan kedua ialah produk dan perkhidmatan. tumpuan ketiga dalam meningkatkan pembiayaan UMKM. Tumpuan keempat dan kelima ialah Bank Pembangunan Daerah perlu memperbaiki perkhidmatan tadbir urus korporat dan perkhidmatan perbankan digital yang baik. Tumpuan keenam adalah perbankan Syariah melalui UUS (Unit Usaha Syariah).²²

Membina keupayaan organisasi dapat dilakukan dengan meningkatkan empat elemen *implementation levers*²³ yang meliputi modal insan, struktur organisasi, operasi (*work processes*) dan teknologi. *Implementation levers* yang pertama adalah modal insan, dalam aspek ini syarikat perlu mempunyai pelbagai Sumber Manusia yang boleh dipercayai yang mampu menunjang prestasi syarikat seperti pakar perbankan, penganalisis kredit, banker ramah dan profesional perkhidmatan pelanggan yang boleh dipercayai dalam bidang mereka, pakar undang-undang dan kakitangan pemasaran. Sumber-sumber manusia perlu dibangunkan dan direkrut sesuai dengan keperluan organisasi hari ini dan pada masa akan datang.²⁴ *Implementation levers* kedua adalah struktur organisasi. Dalam aspek ini, Bank Aceh dapat menghasilkan struktur yang efektif dan efisien untuk memberikan perkhidmatan kepada semua pelanggan. Struktur organisasi yang berkesan dapat dengan mudah menyokong *implementation levers* yang

²¹ Rahmah Yulianti, "Pengaruh Minat Masyarakat Aceh terhadap Keputusan Memilih Produk Perbankan Islam di Kota Banda Aceh," 14-28.

²² Bank Aceh, Laporan Tahun 2014: Menjadi Bank Regional Champion, (Banda Aceh: Bank Aceh Syariah, 2014).

²³ Fida Afiouni, "Human capital management: a new name for HRM" Int. J. Learning and Intellectual Capital 10 (2013), 1

²⁴ Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.

ketiga iaitu operasi. Sistem operasi akan berjalan dengan mudah tanpa sebarang halangan yang timbul daripada sistem birokrasi rumit.

Kehadiran teknologi adalah peluang dan cabaran untuk dunia perbankan hari ini. Teknologi memberikan warna baru dalam produk yang ditawarkan perbankan iaitu *internet banking*. Bank Aceh sepatutnya dapat melaksanakan dengan *internet banking* yang berkualiti untuk memberikan perkhidmatan yang memuaskan dan kepuasan pelanggan. Bank Aceh juga perlu mengaplikasi teknologi dalam pelbagai aspek perkhidmatan untuk merealisasikan bank Aceh sebagai salah satu perusahaan yang kompetitif dalam industri kewangan.²⁵

3.3.1 Pengertian Sumber Manusia

Pembangunan sumber manusia yang tepat adalah perkara utama dan mengekalkan pembangunan syarikat yang berjaya. Mewujudkan sumber manusia yang baik dan sesuai dengan asasnya telah menyediakan kemampuan persaingan syarikat pada masa hadapan.²⁶ Salah satu agenda yang tidak boleh luput dari penglihatan dan perhatian kita adalah pentingnya pembangunan sumber manusia. Penting untuk ditegaskan bahawa mengapresiasi khazanah kekayaan intelektual Islam secara dasarnya akan bermuara pada keyakinan bahawa Allah SWT adalah asal dan tujuan hidup manusia.

Sumber manusia merupakan aset terpenting organisasi dan negara. Sumber manusia yang cekap dan berdaya saing adalah tunjang kekuatan organisasi dalam mengharungi cabaran dunia perniagaan pada hari ini. Cabaran dari segi globalisasi, teknologi, persaingan dan sebagainya telah menjadi sesuatu yang tidak asing lagi bagi sesebuah organisasi yang inginkan kejayaan. Kesemua cabaran ini dapat diatasi dengan

²⁵ Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

²⁶ Annual Report Bank Aceh "Menjadi Bank Regional Champion" Banda Aceh, Provinsi Aceh, 2014

adanya sumber manusia yang berkebolehan dan mampu menerima sebarang perubahan.²⁷

Teori sumber manusia melihat mutu masyarakat sebagai kunci pembangunan. Bilangan masyarakat yang ramai bukanlah suatu beban kepada bangsa apabila mutunya tinggi. Penambahbaikan mutu sumber manusia akan menumbuhkan inisiatif dan kewirausahaan. Teori sumber daya manusia diklasifikasikan ke dalam teori yang menggunakan pendekatan perubahan asas. Pendekatan ini menekankan usaha mengurangi ketergantungan. Sumber manusia perbankan Syariah perlu memiliki pengetahuan dan pemahaman dalam bidang perniagaan, memahami implementasi prinsip-prinsip perniagaan Islam, memiliki komitmen yang kuat untuk menerapkan prinsip-prinsip Syariah dan konsisten dalam bekerja (berilmu dalam bekerja, bekerja dengan ilmu dan akhlak/mengetahui, memahami dan menghayati pekerjaannya).²⁸

Pembangunan kualiti Syariah sumber manusia perbankan adalah tanggungjawab bersama. Ia merupakan Kerajaan, institusi pendidikan, institusi perbankan dan orang ramai. Pendidikan dan latihan mengenai perbankan Syariah adalah usaha jangka pendek yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu sumber manusia perbankan Syariah hari ini. Sedangkan usaha dalam jangka panjang, iaitu dengan melakukan pendidikan bersinergi antara pengguna (bank), penanggungjawab pendidikan (pemerintah) dan penyedia pendidikan (universiti), dengan segala akibat yang berlaku.²⁹

Pada masa yang sama, kesedaran terhadap semua pekerja di bank Islam juga perlu ditingkatkan. Bagi perbankan Islam itu sendiri, pelaksanaan budaya etika Islam mesti diperkukuhkan untuk mencerminkan nilai-nilai etika Islam yang paling menonjol. Oleh

²⁷ Zafir Mohd Makhbul & Fazilah Mohamad Hasun, *Prinsip Pengurusan Sumber Manusia* (Petaling Jaya: Leeds Publications, 2008), 1.

²⁸ Asnaini, "Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Syariah," *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 2, no.1 (2008), 35-49.

²⁹ Ibid

itu, bank Islam perlu mengambil tindakan untuk membangun, mengekalkan dan memperbaiki persekitaran etika Syariah di dalam bank. Sebagai contoh, kod etika, dasar dan prosedur mestilah mencerminkan nilai etika Islam dan secara aktif diperundangkan, bukan hanya simbol status dalam bank.³⁰

3.3.2 Pengurusan dan Pelaburan Sumber Manusia Bank Aceh

Pengurusan dan pelaburan sumber manusia sangat penting dalam sebuah syarikat. Sumber manusia yang berkecayaan dapat menghasilkan kesan yang signifikan terhadap kemajuan dan prestasi syarikat. Syarikat terus membuat pelbagai usaha untuk merekrut dan mengekalkan kakitangan yang cemerlang.³¹ Dalam konteks Bank Aceh, pengelolaan dan pelaburan sumber manusia merupakan agenda yang sangat penting setelah pertukaran. Syarikat perlu merangka dasar-dasar jangka panjang serta jangka pendek untuk memenuhi keperluan sumber manusia selepas pertukaran. Kejayaan pengurusan dan pelaburan sumber manusia di bank Aceh akan menjadi pemangkin pembangunan korporat pada masa akan datang.

Pengurusan yang telah dilaksanakan oleh Bank Aceh terhadap sumber manusia juga melibatkan pihak dari divisi sumber manusia Bank Aceh. Pelaksanaan ini bermula sejak sebelum pertukaran Bank Aceh menjalankan pendidikan dasar perbankan Syariah kepada warga kerjanya, sehingga untuk semua warga kerja dari pentadbiran sampai kepada kakitangan telah diberi latihan asas perbankan Islam dan sehingga kini masih menjalankan latihan. Kemudian Bank Aceh juga memperkenalkan aplikasi perbankan Syariah kepada kakitangan dengan pendidikan yang diberikan kepada setiap pengguna, yang kemudian diagihkan kepada masing-masing cawangan yang benar-benar mengerti tentang produk Syariah. Dalam hal ini, Bank Aceh memiliki dua cawangan Syariah,

³⁰ Azharsyah Ibrahim & Nor 'Azzah Kamri, "The Commitment to Islamic Work Ethics Among Islamic Banking Employees in Aceh," *Shariah Journal*, vol. 24, no. 1 (2016), 93-114.

³¹ Fida Afiouni, "Human capital management: a new name for HRM" *Int. J. Learning and Intellectual Capital*, Vol. 10 (2013), 1

iaitu Syariah cawangan Banda Aceh dan cawangan Lhokseumawe yang sebelumnya telah menjalankan prinsip Syariah.³²

Tambahan pula latar belakang kakitangan berpendidikan bukan Syariah, perlu ada pengajaran mengenai nilai-nilai falsafah bank Islam khususnya. Sehingga pemahaman tidak sepadan, atau bahkan tidak memahami sama sekali mengenai nilai Syariah itu sendiri. Sedangkan tugas kakitangan yang berlatar belakang Syariah adalah sudah sepantasnya kakitangan tersebut mampu mentransformasi dan menyalurkan nilai-nilai Syariah yang telah dipelajari kepada kakitangan lain yang berlatarbelakang bukan Syariah. Sehingga pemahaman tentang falsafah dasar bank Syariah tersebut dapat difahami dan diamalkan oleh semua kakitangan.³³ Di Bank Aceh kini, kakitangan yang berasal dari Unit Usaha Syariah ditukarkan ke setiap divisi, setiap divisi akan dimasukkan satu atau dua orang yang berasal dari Unit Usaha Syariah untuk membantu kakitangan yang dari konvensional di samping yang diberikan oleh bank Aceh.³⁴

Membina dan meningkatkan pencapaian pekerja merupakan salah satu cara untuk meningkatkan nilai-nilai keagamaan. Bagi kakitangan latar belakang pendidikan selain Syariah, semestinya memiliki pengetahuan mengenai nilai falsafah bank-bank Islam. Jadi pemahaman bukanlah separuh langkah, atau bahkan tidak mengerti tentang nilai Syariah itu sendiri. Apabila tugas latar belakang pekerja dari Syariah, adalah wajar bahawa pekerja dapat mengubah dan mengedarkan nilai-nilai Syariah yang dipelajari kepada pekerja lain yang bukan berlatarbelakangkan Syariah. Oleh itu, memahami

³² Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

³³ Eva Nuroniah & Abdi Triyanto, "Analisis Pengaruh Tingkat Religiositas Terhadap Kinerja Karyawan Bank Islam: Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Islam X," 85-98.

³⁴ Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

falsafah prinsip perbankan Islam dapat difahami dan diamalkan oleh semua kakitangan.³⁵

3.3.3 Status Semasa Pengurusan Sumber Manusia Bank Aceh

Bank Aceh berkomitmen untuk mengurus dan meningkatkan kompetensi sumber manusia serta mewujudkan persekitaran kerja yang kondusif untuk memastikan prestasi sumber manusia yang optimum, efisien dan produktif. Oleh kerana itu, Bank Aceh terus berkomitmen untuk menciptakan sumber manusia yang profesional, kompeten dan berintegritis tinggi melalui pengurusan sumber manusia (terpercaya, terstruktur dan terencana). Bank Aceh juga berusaha meningkatkan sinergi dan efisiensi di semua tingkatan dan unit kerja perusahaan dengan terus menekankan pelaksanaan nilai-nilai budaya Perusahaan yang telah ditetapkan. Oleh itu, diharapkan kakitangan Bank Aceh dapat memberi sumbangan terbaik dan memiliki orientasi pencapaian tertinggi untuk kemajuan Bank Aceh dan perkhidmatan terbaik kepada semua pelanggan.³⁶

Sebagai strategi pembangunan sumber manusia, Bank Aceh melaksanakan pelbagai pembangunan sumber manusia melalui aktiviti latihan dan pendidikan. Menerusi pendidikan dan latihan adalah diharapkan dapat meningkatkan kualiti pengetahuan dan keterampilan kelapangan dalam memenuhi keperluan pelanggan. Satu lagi strategi yang dijalankan oleh syarikat adalah dengan merekrut pekerja baru yang dianggap kompeten untuk mengisi pelbagai jawatan dalam syarikat dan menyokong usaha pengembangan syarikat dalam pembukaan rangkaian pejabat baru.³⁷

Selepas setahun Bank Aceh beralih, sudah terdapat perubahan untuk melakukan Islamisasi semua kontrak yang sedia ada dalam amalan konvensional ke dalam kontrak

³⁵ Eva Nuroniah & Abdi Triyanto, "Analisis Pengaruh Tingkat Religiositas Terhadap Kinerja Karyawan Bank Islam: Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Islam X," 85-98.

³⁶ Annual Report Bank Aceh "Menjadi Bank Regional Champion" Banda Aceh, Provinsi Aceh (2014)

³⁷ Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

Islam sesuai dengan Syariah Islam, sebaliknya kejayaan yang dilakukan pada setahun ini adalah pergeseran paradigma dalam kalangan warga kerja Bank Aceh mahupun Pengarah dan Pesuruhjaya bermaksud komitmen mereka untuk menjadikan Bank Aceh mematuhi Syariah sangat tinggi, walaupun perlu diakui tidak mudah, itu berarti masih ada banyak kekurangan.³⁸

Kekurangan yang nampak adalah sumber manusia bank Aceh masih belum dapat menerangkan konsep-konsep Syariah kepada pelanggan, belum dapat dengan baik tetapi telah menguasai beberapa sistem dalam Syariah, hanya sebahagian daripada mereka yang masih kurang memahami hukum Syariah sehingga pada saat mencuba menjelaskan kepada pelanggan konsep perbankan Islam, tidak benar-benar memahami tetapi berdasarkan amalan perbankan Islam itu sendiri mereka hanya mengikut sistem sahaja.³⁹

Beberapa strategi pembangunan sumber manusia yang telah dilaksanakan oleh Bank Aceh pada tahun 2015 termasuk perekrutan, latihan, pembangunan kerjaya dan sistem penilaian kakitangan. Perekrutan adalah satu usaha untuk merekrut kakitangan baru bertujuan untuk menyokong operasi syarikat yang terus menuntut meningkatkan kuantiti bilangan kakitangan. Dalam merekrut kakitangan, syarikat itu menjangka untuk menentukan jumlah kakitangan yang diambil berdasarkan peningkatan jumlah pelanggan.

Terdapat beberapa aspek untuk syarikat bersaing secara mampan, salah satunya adalah aspek modal insan. Oleh itu, syarikat dianggap perlu untuk menguruskan sumber manusia dengan baik dan tepat sasaran. Tanpa perkaderan sumber manusia yang baik, syarikat hanya dapat bersaing dalam jangka masa tertentu. Syarikat perlu

³⁸ Hafas Furqani (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

³⁹ Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

membangunkan rencana strategik yang akan diambil oleh syarikat untuk bersaing secara kompetitif. Maka strategi yang perlu diikuti perlu disokong dengan persediaan sumber manusia.⁴⁰ Dengan kata lain, strategi syarikat untuk mencapai matlamat syarikat tidak pernah dipisahkan dari sumber manusia yang dimiliki oleh syarikat. Pola pembangunan kakitangan di Bank Aceh kini perlu dikembangkan dengan lebih komprehensif, Bank Aceh perlu mematuhi konsep modal insan dalam mengurus kakitangan sebagai paradigma baru bagi pengurusan potensi manusia.

a) Pelaburan Modal Insan: Pengurusan Selepas Pertukaran

Konsep pelaburan modal insan sangat sesuai untuk diterapkan oleh Bank Aceh dalam mempersiapkan sumber manusia yang dipercayai untuk membina kelebihan daya saing perusahaan perbankan daerah. Pelaburan sumber manusia perlu menjadi agenda utama bank Aceh pasca pertukaran. Ini disebabkan kekurangan pakar yang memahami konsep dan operasi perbankan Syariah dari syarikat dalaman pada masa ini. Jika pelaburan sumber manusia tidak dilakukan dengan segera, ia akan menghalang pembangunan dan perkembangan syarikat pada masa akan datang.⁴¹ Kesan ini adalah kemunculan persepsi orang ramai bahawa tidak ada perbezaan operasi dan perkhidmatan Bank Aceh sebelum dan selepas pertukaran.

Waseef Jamal⁴² berpendapat bahawa terdapat hubungan antara pengurusan modal insan dengan sasaran yang baik dan sesuai untuk meningkatkan prestasi dan daya saing perusahaan. Modal sumber manusia yang dimiliki oleh syarikat adalah sangat penting untuk membentuk kewujudan organisasi (Keupayaan Organisasi/Institusi). Davenport⁴³ mentakrifkan keupayaan organisasi sebagai keupayaan kolektif yang dimiliki oleh

⁴⁰ Chatzkel, "Human Capital: The rules of engagement are changing", Lifelong Learning in Europe (2004)

⁴¹ Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid I*, (Jakarta: PT. Indeks, 2006), 24

⁴² Waseef Jamal, "Impact of Human Capital Management on Organizational Performance" European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences ISSN 1450-2275 Issue 34 (2011)

⁴³ Davenport "Human Capital What it is and why people invest it" Jossey-Bas Publishers. California(1999)

sebuah syarikat dalam unit perniagaan. Berdasarkan ini, kita dapat memahami bahawa, kerjasama antara unsur-unsur sumber manusia diperlukan dalam membentuk keupayaan organisasi ini. Sumber manusia perlu berinteraksi dan bekerjasama dalam membina keupayaan korporat bersama untuk menyokong matlamat yang akan dicapai oleh syarikat.

Bank Aceh sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Aceh terus melakukan penambahbaikan menjadi perbankan terbaik dan terkemuka di wilayah Aceh. Salah satu aspek yang paling penting dalam menyokong kejayaan pembangunan syarikat pada masa akan datang adalah paradigma syarikat dalam melihat strategi pengurusan kakitangan. Bagi menyokong kejayaan perkembangan syarikat di masa depan, Bank Aceh perlu melakukan pelaburan sumber manusia sesuai dengan keperluan perusahaan di masa depan.⁴⁴

b) Divisi Sumber Manusia Sebagai Unit Strategi Bank Aceh

Bilangan bank Syariah meningkat dengan tujuan menawarkan produk perbankan tanpa faedah. Walau bagaimanapun, sejak dibangunkan perbankan Syariah, kebimbangan negatif telah dikuatkan berikutan isu operasi: kekurangan kakitangan yang berkecukupan, kekurangan dasar sumber manusia, kekurangan perancangan dan latihan untuk mempercepat pertumbuhan perniagaan bank Syariah.⁴⁵ Strategi perniagaan yang telah diputuskan oleh syarikat menjejaskan keperluan sumber manusia syarikat. Strategi perniagaan menuntut keupayaan syarikat yang mesti disokong dengan persediaan sumber manusia yang mencukupi. Sumber manusia yang mencukupi dapat dilaksanakan menerusi latihan, pembelajaran tidak formal dan merekrut pekerja baru.

⁴⁴ M. Shabri Abd. Majid, "Seberapa Islamiskah Perekonomian Aceh," Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh, (2014).

⁴⁵ Tahreem Noor Khan, "Closing the Gaps of Human Resource in Islamic Banks: Literature Review Analysis," *International Journal of Business and Social Science*, vol. 6, no. 5 (2015), 168-181.

Visi bank Aceh untuk menjadi *bank regional champion* diterjemahkan ke dalam bentuk strategi perniagaan dan kemampuan organisasi yang perlu dimiliki oleh bank Aceh untuk mewujudkan tujuan tersebut. Keupayaan organisasi adalah keupayaan asas yang mesti dimiliki oleh Bank Aceh untuk mewujudkan sumber manusia yang baik dan dipercayai, pemasaran jaringan, tata kelola organisasi, sistem strategi operasi yang efisien dan efektif serta beberapa pakar yang sesuai. Sebagai langkah pertama dalam membuat ini berlaku, pelaburan sumber manusia adalah langkah pertama yang mesti dilakukan oleh bank Aceh.⁴⁶

Ulrich⁴⁷ menjelaskan enam peranan yang perlu dimiliki oleh divisi *human resource* dalam berperan sebagai unit perusahaan strategik iaitu *strategic positioner*: menentukan kedudukan masa depan organisasi; *credible activist*: membangun kredibiliti; *capability builder*: membangun kapabiliti organisasi; *change champion*: menginisiasi dan mengelola perubahan; *human resource innovator and integrator*: melakukan inovasi dan integrasi sistem pengelolaan sumber manusia yang mendukung prestasi; dan *technology proponent*: memanfaatkan teknologi untuk proses yang efektif.

Dalam konteks Bank Aceh, Divisi Sumber Manusia syarikat itu dikehendaki bertindak sebagai wawasan strategik korporat. Bahagian ini perlu menjadi pengawal depan untuk memimpin perubahan dan menentukan hala tuju syarikat pada masa akan datang dengan jelas dan terperinci dan disertai dengan proses penyediaan sumber manusia untuk menyokong visi. Bahagian ini juga perlu membuat perubahan secara dasar dalam membina kredibiliti dan keupayaan organisasi untuk memulakan dan mengurus perubahan. Dengan kata lain, bahagian sumber manusia perlu menjadi tulang

⁴⁶ Bank Aceh, Laporan Tahun 2014: Menjadi Bank Regional Champion, (Banda Aceh: Bank Aceh Syariah, 2014).

⁴⁷ Dave Ulrich, dkk, "HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources" United States of America (2012), 61-84

belakang utama perancangan dan pembangunan korporat masa depan. Formulasi yang sesuai diperlukan oleh syarikat untuk menterjemahkan visi dan misi syarikat pada masa akan datang. Divisi pengurusan sumber manusia mestilah menjadi pemula dan lokomotif dalam mencapai matlamat tersebut. Penyediaan rencana strategik syarikat pembangunan sumber manusia adalah sangat diperlukan dalam membina keupayaan dinamik dalam organisasi syarikat perbankan ini.

Davenport⁴⁸ mengemukakan bahawa untuk pembangunan organisasi diperlukan pekerja yang mempunyai kriteria termasuk pengetahuan, kemahiran, kebolehan. Bagi memperoleh tenaga kerja, sebuah syarikat boleh melaksanakan melalui dua cara utama untuk mengembangkan dari dalaman dan merekrut pekerja baru. Pengembangan dari dalaman dilakukan melalui pendidikan dan latihan terhadap *talent pool* yang dimiliki oleh syarikat. Sedangkan merekrut mengambil pekerja dari luar organisasi pada bahagian tertentu syarikat mengikut kecekapan mereka dan keperluan syarikat.

Keputusan Bank Aceh untuk memperkasakan kakitangan dalaman melalui penjana semula organisasi atau mengambil pekerja luar sangat bergantung kepada pertimbangan efisiensi perusahaan dan tahap kesegeraan. Persediaan sumber manusia yang bersesuaian akan dapat memberi kesan yang signifikan terhadap prestasi Bank Aceh sebagai perbankan Syariah murni tanpa halangan akibat ketidak sediaan sumber manusia. Oleh itu, persepsi masyarakat terhadap bank Aceh sebagai bank Syariah yang telah diubah akan menjadi positif kerana standard operasinya sesuai dengan prinsip perbankan Islam.

Strategi utama pengembangan sumber daya manusia Bank Aceh sangat penting untuk mendukung cita-cita bank Aceh sebagai *bank regional champion* di masa depan. Divisi Sumber Manusia mesti bertindak sebagai salah satu daripada ejen perubahan

⁴⁸ Davenport "Human Capital What it is and why people invest it" Jossey-Bas Publishers. California(1999)

dalam syarikat. Bahagian ini juga perlu memainkan peranan dalam menyediakan campur tangan dalam bentuk pendidikan dan latihan kepada kakitangan. Pusat Pendidikan dan Latihan (Pusdiklat) yang ada di Bank Aceh dikembangkan kembali menjadi pusat pembelajaran proaktif dalam mengembangkan bakat-bakat unggul di perusahaan sebagai aset yang mendukung keberhasilan perusahaan di masa depan.⁴⁹

Kakitangan Bank Aceh dinaik tarafkan dan ditingkatkan untuk meningkatkan mutu sumber manusia Bank Aceh. Institut ini juga menjalankan penyelidikan dan pembelajaran dinamik serta *transfer knowledge* berdasarkan realiti dan keperluan serta kajian mengenai produk perbankan yang dilancarkan oleh Bank Aceh. Menubuhkan perkongsian dengan sekolah kejuruan untuk mencari sumber manusia yang unggul dan mahir untuk memenuhi keperluan manusia bank-bank Aceh pada masa akan datang.⁵⁰ Melalui program ini, diharapkan pelajar-pelajar cemerlang dan mahir di beberapa sekolah kejuruan di Aceh direkrut dan dipupuk sebagai bekalan tenaga kerja mahir Bank Aceh dengan latihan kemahiran yang sesuai dan pembangunan kerjaya untuk mewujudkan keterikatan kerja antara kakitangan dengan Bank Aceh. Institut Pengajian Tinggi pula berperanan mendidik pekerja mahir dalam bidang perbankan Islam menerusi pendidikan vokasional dan pendidikan akademik. Pendidikan Vokasional secara khusus (Diploma) bertujuan mencetak tenaga kerja yang segera bersedia untuk bekerja di dunia perbankan Syariah yang digunakan. Sementara pendidikan akademik pula bertujuan untuk mendidik pakar dalam bidang perbankan Syariah.

Bagi mempersiapkan bank Aceh sebagai *bank regional champion* berasaskan Syariah, syarikat perlu mengambil langkah strategik dalam bentuk penyediaan sumber manusia sesuai dengan keperluan perbankan agar tetap bersaing dengan pesaing di masa depan. Pelaburan sumber manusia adalah suatu keperluan bagi Bank Aceh pasca

⁴⁹ Annual Report Bank Aceh (2014) "Menjadi Bank Regional Champion" Banda Aceh, Provinsi Aceh

⁵⁰ Muslim Ibrahim (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

pertukaran. Selepas syarikat menetapkan strategi, syarikat perlu mengambil langkah konkrit untuk menyediakan sumber manusia berdasarkan keperluan syarikat untuk mencapai matlamat. Penerapan sumber manusia dilaksanakan dengan menganalisis jenis sumber manusia yang sesuai untuk mengekalkan perniagaan syarikat.

3.4 Kesimpulan

Pengelolaan dan pelaburan sumber manusia merupakan agenda yang sangat penting setelah pertukaran. Syarikat perlu merangka dasar-dasar jangka panjang serta jangka pendek untuk memenuhi keperluan sumber manusia selepas pertukaran. Pengurusan yang telah dilakukan bank Aceh terhadap sumber manusia juga melibatkan pihak dari divisi sumber manusia Bank Aceh. Sejak sebelum Pertukaran Bank Aceh telah menjalankan pendidikan dasar perbankan Syariah kepada warga kerjanya, bermula daripada peringkat pentadbiran sehinggalah kepada kakitangan yang telah diberi latihan asas perbankan Islam dan sehingga kini masih menjalankan latihan. Kemudian Bank Aceh juga memperkenalkan aplikasi perbankan Syariah kepada kakitangan dengan pendidikan yang diberikan dari setiap pengguna dan yang kemudian diagihkan kepada cawangan-cawangan yang benar-benar mengerti tentang Syariah.

Kakitangan yang berlatarbelakangkan pendidikan bukan Syariah sewajarnya mendapat pendidikan mengenai nilai-nilai falsafah bank Islam khususnya untuk mengelakkan daripada kegagalan untuk mengenal pasti nilai Syariah itu sendiri. Kakitangan yang berlatar belakang Syariah pula semestinya mampu mentransformasi dan menyalurkan nilai-nilai Syariah yang telah dipelajari kepada kakitangan lain yang berlatarbelakang bukan Syariah. Agar pemahaman tentang falsafah dasar bank Syariah tersebut dapat difahami dan diamalkan oleh semua kakitangan. Di Bank Aceh sekarang ini kakitangan yang berasal dari Unit Usaha Syariah dimasukkan ke tiap-tiap divisi. Setiap divisi akan dimasukkan seorang atau dua orang yang berasal dari Unit Usaha

Syariah untuk membantu kakitangan yang berlatar belakang konvensional di samping terdapat latihan khusus yang diberikan kepada mereka.

Universiti Malaya

BAB 4: ANALISIS KEFAHAMAN KAKITANGAN BANK ACEH TERHADAP OPERASI PERBANKAN ISLAM

4.1 Pengenalan

Dalam bab ini, penulis akan menghuraikan data-data yang diperoleh daripada informan kajian melalui kaedah temu bual. Hasil dapatan persoalan kajian berdasarkan objektif yang telah dinyatakan akan dianalisis pada bahagian ini. Pendekatan yang diambil oleh penulis adalah dengan mengemukakan beberapa soalan penting berkaitan dengan kefahaman kakitangan terhadap operasi perbankan Islam selepas terjadinya pertukaran dari perbankan konvensional kepada perbankan Islam. Semua soalan dan pertanyaan adalah fokus kepada bidang pertukaran Bank Konvensional kepada Bank Islam dari segi persediaan kakitangan terhadap operasi bank Islam begitu juga kefahaman kakitangan terhadap produk pembiayaan yang membolehkan penulis mendapatkan jawapan bagi semua objektif kajian yang hendak dicapai. Selain itu, data-data yang telah dikumpulkan daripada kajian, akan dianalisis dan dibentangkan selaras dengan objektif kajian yang telah dinyatakan dalam bab 1.

Sampel kajian yang diteliti adalah berfokus kepada kakitangan Bank Aceh selepas pertukaran menjadi Bank Islam yang mempunyai 10 orang kakitangan yang bertindak sebagai tim pertukaran, pentadbir, pengurusan dan kumpulan pelaksana. Masa yang diambil untuk menemu bual seorang kakitangan adalah sekitar 20 hingga 40 minit. Penulis telah bertemu para informan kajian buat kali pertama untuk menetapkan tarikh dan masa yang sesuai bagi sesi temu bual. Semua informan memberikan kerjasama sepenuhnya, kerana sesi temu bual diatitkan pada waktu lapang informan dan juga melihat kepada kebanyakan informan mempunyai minat yang baik dalam bidang pertukaran daripada bank konvensional kepada perbankan Islam di Bank Aceh.

4.2 Latar Belakang Informan Kajian

Dalam kajian lapangan ini, penulis menjalankan temu bual terhadap kakitangan Bank Aceh yang telah beralih dari sistem konvensional kepada sistem Islam. Mereka adalah kakitangan yang bertugas di ibu pejabat dan pejabat cawangan Bank Aceh. Keseluruhan kakitangan Bank Aceh terdiri daripada 1,897 orang yang bertugas di seluruh Bank Aceh.¹ Penulis hanya memilih seramai 10 orang sahaja kakitangan Bank Aceh untuk ditemu bual. Butiran informan adalah seperti jadual di bawah:

Jadual 4.1: Informan Kajian Yang Ditemu bual

No	Nama	Jawatan	Bahagian
1	Encik M. Bozza Perdana	Divisi Pembiayaan	Ibu Pejabat
2	Encik Saibur Anwar	Divisi Kewangan & Perakaunan	Ibu Pejabat
3	Encik Dendi Kurniawan	Divisi Produk & Perkhidmatan	Ibu Pejabat
4	Puan Hindun Dalimunthe	Divisi Dana & <i>Treasury</i>	Ibu Pejabat
5	Puan Yulia	Divisi Sumber manusia	Ibu Pejabat
6	Encik Teuku Aliyansyah	Divisi <i>Corporate Secretary</i>	Ibu Pejabat
7	Encik Reza Aulia	Divisi Pembiayaan	Jabatan Cawangan
8	Encik Khairul Ihsan	Divisi <i>Customer Service</i>	Jabatan Cawangan
9	Encik Irfan	Divisi Pembiayaan	Jabatan Cawangan
10	Puan Isna Rouzah	Divisi Pembiayaan	Jabatan Cawangan

Sumber: Temu bual dengan kakitangan Bank Aceh 16 Oktober 2017 sehingga 7 Januari 2018

4.2.1 Latar Belakang Pendidikan dan Tempoh Lama Berkhidmat

Kawasan temu bual yang penulis pilih adalah bersesuaian dengan topik kajian seperti Ibu pejabat Bank Aceh, hanya kakitangan yang berkhidmat di bahagian Jabatan Cawangan sahaja di pilih sebagai sampel temu bual. Ini kerana di bahagian merekalah yang banyak jumlah kakitangannya. Secara tidak langsung penulis juga dapat maklumat tentang persediaan kakitangan terhadap operasi Bank Aceh selepas Pertukaran dan

¹ Daftar Komposisi Kakitangan Per-Oktober 2017 PT. Bank Aceh dari Divisi Sumber Daya Insasi

pemahaman mereka dalam produk Bank Islam terutamanya produk pembiayaan selepas pertukaran Bank Aceh Konvensional menjadi Bank Aceh Syariah.

Rata-rata kakitangan yang berkhidmat di Bank Aceh mempunyai latar belakang yang berbeza. Informan yang terpilih untuk ditemu bual adalah terdiri daripada lelaki dan perempuan, pelbagai lapisan umur dan pendidikan. Hasil kajian dengan Encik Teuku Aliyansyah daripada kakitangan ibu pejabat dan sekali gus sebagai Tim pertukaran Bank Aceh menyatakan bahawa:

“Dengan beralihnya Bank Aceh kepada Bank Islam sesuai Peraturan Bank Indonesia tentang Perubahan Kegiatan Usaha Bank Konvensional menjadi Bank Islam, menjadikan Bank Aceh sangat prihatin menyiapkan segala hal yang berkaitan dengan proses Pertukaran/konversi termasuk juga dengan pendidikan dan latihan sistem perbankan Islam bagi kakitangannya...”²

Beberapa orang juga mengatakan bahawa mereka terus diberikan pendidikan dan latihan setiap bulan secara bergantian dan terdapat penerangan setiap pagi untuk lebih memahami produk Bank Islam. Berikut adalah hasil temu bual penulis dengan puan Yulia:

“Sebelum konversi kita ada pendidikan dasar perbankan Syariah, jadi untuk seluruh pegawai dari eksekutif sampai ke staf dan sampai sekarang masih berjalan kerana karyawan 1800 lebih jadi kita cicil-cicil gak mungkin sekali gus, kemudian pengenalan aplikasi for banking Syariahnya itu juga kita kasih pendidikan dan memiliki penggunanya masing-masing, terus kita distribusi ke masing-masing cabang-cabang yang memang ngerti tentang Syariah, kan karna sebelumnya banyaknya kakitangan yang dari konvensional.”³

Seterusnya pernyataan daripada Encik Khairul Ihsan:

² Teuku Aliyansyah (Tim Konversi, Bank Aceh Syariah), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 23 Oktober 2017.

³ Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.

“Bank Aceh mengadakan latihan untuk mengenali produk Syariah dan akad apa sahaja yang diterapkan dalam Syariah, serta penerangan pagi hari tentang produk Syariah.”⁴

Kebanyakan informan kajian yang ditemui apabila ditanyakan tentang latar belakang pendidikan adalah bukan dari pendidikan pengajian Islam yang pernah sebelumnya mempelajari tentang lembaga kewangan Islam. Hal ini disebabkan lebih banyak kakitangan yang berada di Bank Aceh Konvensional sebelumnya dengan pendidikan yang umum, jika dibandingkan dengan Unit Usaha Syariah yang kakitangannya lebih sedikit. Walaupun di dalamnya juga ada beberapa kakitangan dengan pendidikan dari pendidikan umum, tetapi mereka sudah mempelajari semula tentang produk-produk Bank Islam.

Hasil penelitian sepanjang sesi temu bual dijalankan, majoriti daripada mereka menyatakan sebegitu seperti temu bual dengan Encik M. Bozza Perdana menyebutkan bahawa:

“Kalau dari segi pendidikan saya tidak ada background Syariahnya, saya masuk bank Aceh di 2008 masih kontrak dan 2009 menjadi pegawai tetapnya di Bank Aceh Konvensional, sebelumnya tidak ada background Syariah kerana saya belajar degree dan master di jurusan pengurusan.”⁵

Terdapat sebahagian daripada kakitangan yang telah belajar tentang produk perbankan Islam pada waktu di Unit Usaha Syariah sahaja tetapi dari segi pendidikan mereka dari pendidikan yang umum seperti temu bual dengan Encik Saibur Anwar menyatakan:

”Saya sudah bekerja di Bank Aceh selama 10 tahun pernah di cabang Syariahnya dan pernah di divisi Syariahnya, dari segi background-nya degree perakaunan dan master perakaunan, kalau dari segi pendidikan umumnya tidak ada background Syariah tapi kerana memang pertama

⁴ Khairul Ihsan (Divisi Customer Service Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 7 Januari 2018.

⁵ M. Bozza Perdana (Divisi Pembiayaan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

masuk Bank Aceh udah di unit usaha Syariah. Jadi memang dapat pendidikan Syariahnya di Bank Aceh.”⁶

Seterusnya, terdapat beberapa kakitangan yang berlatarbelakangkan bidang pengajian Islam, dalam hal ini mereka membantu pihak bank dalam mengajarkan sesama kakitangan dalam kefahaman produk Bank Islam setelah pertukaran ini, seperti temu bual dengan Encik Khairul Ihsan menyebutkan bahawa:

“Saya memang dasar dari Syariah, pendidikan sebelumnya di jurusan perbankan Islam dan pada waktu bekerja pun saya memang langsung dimasukkan ke Unit Usaha Syariah Bank Aceh. Jadi sekarang ini kita membantu pihak Bank juga untuk kefahaman kakitangan rekan kerja kita dari segi produk bank Islam.”⁷

Keterangan-keterangan yang penulis peroleh adalah bukan semua kakitangan mempunyai pendidikan pengajian Islam sebelumnya yang sudah mempelajari tentang produk Bank Islam. Tetapi mereka setuju dan gembira dengan beralihnya Bank Aceh Konvensional menjadi Bank Aceh Syariah (Konversi). Seperti halnya temu bual dengan Encik Dendi Kurniawan menyatakan:

“ya saya bersyukurlah ya terjadi konversi di Bank Aceh, ini kan menjadi sejarah bagi kita. Yang awalnya hanya ingin di spin off langsung jadi konversi. Setahun ini walaupun dengan keterbatasan dan tantangan yang ada kita masih mampu tumbuh, walaupun tumbuhnya mungkin ada beberapa indicator yang harus ditargetkan, mudah-mudahan kedepan mampu jadi lebih baik. Kerana kita di peringkat dalaman sendiri juga lagi memperbaiki.”⁸

Encik M. Bozza Perdana:

“Yang pasti Bahagia ya, menghindari riba semoga dengan berubah Syariah ini bertambah berkah Bank Aceh ini. Yang jelas saya bahagia karna kita hidup ini kan hanya sebentar, mudah-mudahan dengan bank Syariah jerih payah kita atau letih kita ini menjadi amalan”⁹

⁶ Saibur Anwar (Divisi Kewangan dan Perakaunan, Pemateri Internal Bank Aceh Syariah, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

⁷ Khairul Ihsan (Divisi Customer Service Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 7 Januari 2018.

⁸ Dendi Kurniawan (Divisi Produk dan Pelayanan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

⁹ M. Bozza Perdana (Divisi Pembiayaan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

Seterusnya pernyataan daripada Encik Khairul Ihsan:

“Dengan adanya konversi bererti telah terwujud keinginan masyarakat untuk memiliki Bank Aceh Syariah/bank daerah yang berprinsip Syariah. yang merupakan rancangan Qanun untuk mewujudkan bank Syariah sebab Aceh merupakan daerah Syariah Islam.”¹⁰

Penjelasan itu juga turut dipersetujui oleh informan lain. Jadi walaupun dengan latar pendidikan yang berbeza-beza dan tempoh perkhidmatan dengan masa yang berbeza pula mereka sepakat dalam menyatakan syukur kerana Bank Aceh kini beralih kepada Bank Aceh Syariah, di mana menggunakan sistem Bank Islam.

4.3 Analisis Kefahaman Kakitangan Bank Aceh Terhadap Operasi Bank Islam

Penulis mengambil kira faktor pendidikan dan tempoh lama berkhidmat bagi memastikan sama ada perkara tersebut menjadi faktor atau tidak kepada tahap kefahaman mereka dalam operasi Bank Islam, khususnya kefahaman tentang produk pembiayaan yang digunakan Bank Aceh. Bagi mendalami permasalahan kajian yang dikaji, penulis menyediakan rangka asas dalam membentuk soalan dalam menjalankan temu bual kepada informan. Utamanya adalah difokuskan kepada produk pembiayaan yang terdapat pada produk pembiayaan Bank Aceh.

Produk pembiayaan yang digunakan adalah pembiayaan *murābahah* dan *muḍārabah*. Hal ini kerana kedua-dua produk ini paling diminati oleh pelanggan. Soalan temu bual yang dirangka adalah bersandarkan kedua produk pembiayaan ini. Ia merangkumi maksud dan definisi kedua pembiayaan tersebut. Soalan berkaitan juga diajukan kepada informan seperti soalan kelebihan dan produk yang lebih diminati oleh pelanggan. Selain itu juga penulis menanyakan soalan tentang pemahaman informan tentang pembiayaan *murābahah* dan *muḍārabah*. Kemudian, persoalan tentang

¹⁰ Khairul Ihsan (Divisi Customer Service Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 7 Januari 2018.

perbezaan dengan produk yang sebelumnya di konvensional juga diajukan kepada informan yang terlibat.

Berkaitan dengan kedua produk pembiayaan ini, rata-rata daripada informan sememangnya tahu tentang produk ini. Mereka mengatakan pada waktu latihan sudah dijelaskan permasalahan produk pembiayaan. Hanya sahaja banyak hal yang perlu dipelajari lagi untuk menjelaskan kepada pelanggan, seperti hal Encik Irfan menyatakan:

“Insyallah sudah faham kecuali mungkin yang jarang-jarang kita pakai, kayak ijārah masih jarang tapi kan kalau murābahah, mushārahah, muḍārahah, qard dan rahn insyallah sudah.”¹¹

Penulis turut mengajukan persoalan tentang perbezaan dari kedua-dua pembiayaan ini tentang perbezaan pembiayaan *murābahah* dan *muḍārahah*, serta elemen yang membezakan dengan produk sebelum berlakunya pertukaran. Beliau menjelaskan:

“Ya kalau murābahah sistem jual beli kan, kalau muḍārahah dan mushārahah itu sistem kerjasama. Dari kredit menjadi kepercayaan, dan dalam hal ini banyak terjadi perubahan yang sebelumnya konsumtif pun berubah, seperti contoh sistem sebelumnya di Sewa-Beli berubah menjadi murābahah, kalau sistem sebelumnya para kakitangan bank mereka pinjam, nah setelah berubah sekarang para kakitangan bukan lagi meminjamkan melainkan menjual (Seperti jual Sepeda Motor), dan Akad di sini berubah dari akad kredit menjadi akad murābahah, yang sebelumnya namanya “faedah” berubah menjadi “Pokok Margin.”¹²

Murābahah iaitu konsep kewangan atau perbankan Islam yang bermaksud penjualan barangan yang dibeli terlebih dahulu oleh pemodal kepada pembeli yang membayarnya secara ansuran dengan harga yang melebihi harga asal, mengikut persetujuan bersama. Perkataan *murābahah* berasal daripada kata kerja bahasa Arab *rabaha*, *yurabihu*, *murabahatan*. Kata kerja asalnya adalah dari *fi'il thulathi* iaitu

¹¹ Irfan (Divisi Pembiayaan Pejabat Cawangan), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 29 Oktober 2017.

¹² Reza Aulia (Divisi Pembiayaan Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 24 Oktober 2017.

rabaha. Dalam kamus *Lisan al-'Arabi*, perkataan *al-ribhu*, *al-rabahu* dan *al-rabbahu* membawa maksud yang sama iaitu pertambahan atau pertumbuhan dalam perniagaan.¹³ *Murābahah* adalah berasal dari kata kerja *rabaha* yang bermaksud saling memberi keuntungan di antara pembeli dan penjual. Walau bagaimanapun, jika dilihat dari aspek komersial, ianya memberi keuntungan kepada pihak penjual dan pembeli, tetapi dari aspek yang lain, ia tetap memberi keuntungan kepada pembeli iaitu dalam bentuk tercapai hajatnya untuk memperolehi dan memiliki sesuatu barangan.¹⁴ Jadi dapat disimpulkan bahawa, *murābahah* adalah akad jual beli barangan dengan menyatakan harga perolehan dan keuntungan (margin) yang disepakati penjual dan pembeli. Sedangkan yang dimaksud harga dalam jual beli *murābahah* adalah harga beli dan kos yang diperlukan ditambah dengan keuntungan sesuai dengan hasil kesepakatan.¹⁵

Sedangkan *muḍārabah* merupakan istilah yang paling kerap digunakan dengan bank-bank Islam. Prinsip ini juga dikenali sebagai '*qirad*' atau '*muqaradah*'. Pelbagai terjemahan digunakan oleh para sarjana untuk perkataan ini. Di antara terjemahannya ialah 'pembiayaan amanah', pemegang amanah, kongsisama ekuiti dan kongsisama keuntungan. Prinsip *muḍārabah* ini sebenarnya telah pun diamalkan oleh orang-orang arab sebelum kedatangan Islam. Pada dasarnya konsep ini adalah konsep di mana pihak yang mempunyai modal atau wang akan menyerahkan wangnya kepada orang lain untuk menjalankan sesuatu usaha atau perniagaan. Pihak yang mengeluarkan wang tidak akan mencampuri urusan perniagaan itu dan pada akhir jangka masa tertentu,

¹³ Abū al-Fadl Jamāl al-Dīn Muḥammad Ibn Mukarram Ibn Manzūr, *Lisān al-'Arab*, vol. 4 (Qāhīrah: al-Dār al-Misriyyah li al-Ta'lif wa al-Tarjamah, 1954), 268. Lihat juga al-Firuzabadī, *al-Qamūs al-Muḥīṭ*, vol. 1 (Bayrūt: Dār al-Fikr, 1983), 221.

¹⁴ Nor Azizah Kamri dan Fadillah Mansor, "Aplikasi Konsep al-Murabahah dalam penawaran Instrument di Institusi Perbankan Islam di Malaysia", Prosiding Seminar Kewangan Islam, Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, Kuala Lumpur (18 Jun 2002), 126.

¹⁵ Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Kewangan Syariah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010), 73.

pengusaha akan memulangkan semula modal yang diberikan itu beserta dengan sebahagian daripada keuntungan.¹⁶

Prinsip *mudārabah* boleh ditakrifkan sebagai perjanjian yang melibatkan sekurang-kurangnya dua pihak iaitu *rabb al-mal* atau pelabur dan *mudarib* atau disebut juga sebagai pengusaha dan kadangkala dikenali sebagai pengurus. Di dalam perjanjian mereka, pelabur bersetuju untuk membiayai atau mengamanahkan wangnya kepada pengusaha yang akan menggunakan wang tersebut di dalam usaha yang mahu diceburi. Pengusaha berjanji akan memulangkan semula modal yang dikeluarkan beserta sebahagian keuntungan berdasarkan nisbah tertentu. Nisbah keuntungan berdasarkan perjanjian yang disetujui pada awal kontrak dan tidak ada jaminan kepada pelabur bahawa pelaburannya itu akan memperolehi keuntungan. Sekiranya usaha yang dijalankan itu rugi, dan kerugian itu di luar kawalan *mudarib*, maka kerugian itu akan ditanggung oleh pelabur. *Mudarib* hanya akan kerugian dari segi masa dan tenaga sahaja.¹⁷

Kemudian persoalan juga dikemukakan berhubung persepsi produk bank Islam dengan bank konvensional, Encik Dendi Kurniawan menyatakan bahawa:

“Kalau dari segi pembiayaan begini, kalau konvensional kan kita lebih leluasa, kita bergerak itu tidak dibatasi, Cuma dibatasi dengan undang-undang pemerintah aja, kita tidak berpikir sesuai Syariah atau tidak, contohnya kalau dulu memberikan kredit ke hotel-hotel kalau sekarang kan begitu Syariah kita kan tidak leluasa memberikannya, kita harus pastikan dulu hotel itu menjalankan sesuai syariat Islam atau enggak, maksudnya jika ada pasangan non muhrim atau tidak memiliki buku nikah tidak boleh, ya SOP hotel itu harus kita lihat. Tapi kalau konvensional ya bebas-bebas sahaja, jadi kalau di bank itu ada dua sumber terbesar mencari laba yang pertama kredit kalau sekarang pembiayaan dan kedua dari pasaran perbendaharaan, iaitu penempatan antar bank, kalau dulu kita mampu berhubungan dengan bank apa aja, dulu semasa konvensional mampu

¹⁶ Sudin Haron, *Prinsip dan Operasi Perbankan Islam* (Kuala Lumpur: Berita Publishing, 1996), 70.

¹⁷ Sudin Haron, *Prinsip dan Operasi Perbankan Islam*, 71.

mendapatkan dana dari bank konvensional atau di bank Syariah, nah kalau sekarang kita tidak mampu lagi letak di bank konvensional.”¹⁸

Persoalannya yang timbul adalah, adakah semua pelanggan memahami produk pembiayaan tersebut. Selain itu, timbul juga beberapa persoalan tentang akad, tidak kira akad apa pun yang dimaterai, seseorang yang melaksanakan akad itu perlu tahu dan faham apa yang diakadkan. Akad dalam produk pembiayaan, mahupun akad nikah dan lain-lainnya, maka setiap pelanggan itu perlu memahami dengan jelas.

Penulis menemu bual dengan Dewan Pengawas Syariah Bank Aceh iaitu Encik Syahrizal Abbas. Beliau adalah merupakan Anggota dari Pengawas Syariah Bank Aceh dan juga pernah menjawat sebagai kepala Dinas Syariah Islam di Aceh. Apabila ditanyakan dengan kefahaman kakitangan dan pelanggan terhadap produk Bank Islam terutama Produk Pembiayaan, beliau menjelaskan seperti berikut:

“Kefahaman Sumber Manusianya belum cukup baik tapi upaya-upaya itu sudah dilakukan contohnya training melalui sosialisai. Kemudian persoalannya masyarakat kita belum mampu memahami dengan baik, kalau pun ada sebahagian kecil, masih belum mampu membezakan, menentukan mana yang Syariah dan mana yang bukan Syariah. Masih ada kelemahan harus diakui bukan bererti sudah sempurna. Tapi yang harus disampaikan bahawa sistem operasi dengan menerapkan perbankan Syariah itu betul-betul memenuhi fitrah naluri manusia dalam bermuamalah tidak pandang bulu, Muslim bahkan tidak beragama sekalipun, itu merasakan bahawa sistem ekonomi Syariah dengan perbankan Syariah itu yang sesuai dengan fitrah manusia oleh kerana itu misalnya oxford, dilondon dinegara lainnya sangat meningkat perbankan Syariahnya, itu bukan kerana Muslimnya tetapi kerana adanya prinsip transparansi.”¹⁹

Encik Muhammad Yasir pun menyatakan bahawa:

“Ini kan ibarat mereka yang selama ini sudah didunia kapitalis masuk ke Islam, orang baru belajar ngaji misalnya, baru satu kali diajarkan ngaji kan disuruh begitu langsung belum tentu boleh. Ini yang menjadi masalah dalam operasi berikutnya. Ertinya sumber manusia yang ada hari ini belum terlalu kuat untuk memahami pengoperasian, jadi di sumber manusianya itu masih terhad walaupun mereka itu sudah dilatih.”

¹⁸ Dendi Kurniawan (Divisi Produk dan Pelayanan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

¹⁹ Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

Daripada huraian di atas, dapat difahami bahawa kebanyakan daripada kakitangan yang menjadi informan dalam kajian ini mempunyai persediaan dalam hal pertukaran kepada perbankan Islam. Contohnya seperti kefahaman mereka terhadap produk pembiayaan, cuma masih di tahap yang rendah. Bagi menjelaskan lebih atau mendapatkan pertanyaan daripada pelanggan sendiri masih kurang padahal kefahaman adalah perkara yang amat penting. Hal ini menjadi inisiatif kakitangan sendiri untuk belajar lebih memahami seperti pernyataan Encik M. Bozza Perdana iaitu:

“Kakitangan dari Unit Usaha Syariah yang digunakan pengurusan Bank Aceh untuk memberikan pemahaman kepada kakitangan dari konvensional. Kalau kita bilang formasi kakitangan Syariah itu sedikit, mampu dibilang 1 banding 5 atau 1 banding 4. Jadi 1 banding 4 ini dia mengajari 4 orang, ya begitulah istilahnya melalui pendidikan-pendidikan pemahaman dasar, tapi saya rasa latihan dasar perbankan Syariah itu tidak cukup bagi saya, saya rasa itu terlalu dasar kerana saya suka bereksperiment ya seperti kurangnya. Jadi ada banyak buku-buku tentang perbankan Syariah yang saya beli untuk lebih memahami lagi. Ya tapi setelah saya baca pun ada juga yang saya tidak mengerti, jadi saya merasa pemahaman saya belum terlalu ekspert lah dibidang ini. Nah permasalahan sekarang setelah latihan dasar ada yang mahu baca buku dan tidak mahu baca buku. Nah kalau dibilang pemahaman setelah pendidikan dasar itu sama pemahamannya itu tidak sama kerana memang ada yang belajar lagi dan ada yang enggak.”

Pemahaman kakitangan adalah secara am sahaja. Secara amnya, kakitangan telah diberikan latihan dasar tentang perbankan Islam. Mereka sekadar mengetahui hal produk pada pembiayaan tersebut. Oleh sebab itu, Bank Aceh juga melantik kakitangannya yang berasal dari Unit Usaha Syariah sebelumnya untuk menjelaskan atau membantu rakannya daripada konvensional dalam latihan dalaman mahupun penerangan pagi. Walau demikian, warga kakitangan Bank Aceh sangat bersyukur dengan pertukaran ini, mereka tahu bahawa bank konvensional mengandungi unsur-unsur riba. Cuma mereka kurang pendedahan tentang konsep asal yang datangnya dari agama Islam itu sendiri. Seharusnya penekanan terhadap pemahaman ini perlu dititikberatkan agar *izzah* Islam itu terpancar dalam sanubari umat Islam khususnya

dalam kalangan kakitangan bank Aceh. Dalam Al-Qur'an Allah SWT Surat Al-Hajj: 32 ada menyatakan:

ذَلِكَ وَمَنْ يُعْظِمِ شَعَائِرَ اللَّهِ فَإِنَّهَا مِنْ تَقْوَى الْقُلُوبِ

Terjemahan: “Demikian (perintah Allah SWT) dan Barangsiapa mengangungkan syiar-syiar Allah SWT, maka sesungguhnya itu timbul dari ketaqwaan hati.”

Segala perkara yang berlandaskan syariat Islam maka ianya melambangkan kemuliaan Islam. Dalam ayat di atas menyebutkan bahawa umat Islam seharusnya mempertahankan syariat dan syiar Islam yang ada. Kefahaman yang jelas perlu ada dalam diri setiap umat Islam. Isu perbincangan ini adalah produk pembiayaan yang merupakan sebahagian daripada produk-produk Islam pada Bank Islam itu sendiri.

4.3.1 Kefahaman Kakitangan menjadi impak kepada pelanggan

Kefahaman ialah hal yang sangat penting bagi setiap individu, kerana hal demikian yang dapat mengubah pola pikir manusia. Masyarakat melihat pada nama sebuah bank yang dihubungkan dengan Islam menjadikan masyarakat berfikir bahawa sistem yang ada di bank ini menggunakan sistem Islam. Ia semestinya bebas daripada riba, penipuan, keraguan dalam melabur dan sebagainya. Tetapi ada sebahagian masyarakat juga tidak memahami konsep syariat yang ada pada bank tersebut.²⁰

Perkara ini berkait rapat dengan saranan Nabi Muhammad SAW yang menasihati para bapa yang baru menimbang cahaya mata agar memberikan nama-nama yang baik kepada puterinya. Bahkan ia menjadi suatu kewajipan dan haram hukumnya memberikan nama yang buruk maknanya dengan sengaja.²¹ Ini menunjukkan bahawa nama itu merupakan sebahagian faktor dalam membentuk umat yang cemerlang. Nama

²⁰ Muhammad Nur Waafi Bin Badrudin, “Kefahaman Warga kerja Yayasan Selangor terhadap Prinsip Syariah: Kajian terhadap Produk Kad Perubatan Takaful”, Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur (2016), 122

²¹ Ṣāliḥ ‘Abd al-‘Azīz bin Muḥammad ‘Alī Shaykh, *Mawsū‘ah al-Ḥadīth al-Sharīf al-Kutub al-Sittah* (Riyāḍ: Dār al-Salām, 1998), *Ṣaḥīḥ Muslim* dalam “Kitāb al-Adab, bab sunat menukar nama yang buruk kepada baik,” no. hadis 5604, 1060.

adalah ciri atau tanda yang membawa maksud sesuatu yang diberi nama dapat dikenal oleh orang lain. Dalam Al-Quran surat Maryam 19: 7 disebutkan:

يَا زَكَرِيَّا إِنَّا نُبَشِّرُكَ بِغُلَامٍ اسْمُهُ يَحْيَىٰ لَمْ نَجْعَلْ لَهُ مِنْ قَبْلُ سَمِيًّا

Terjemahan: “Hai Zakaria, Sesungguhnya Kami memberi kabar gembira kepadamu akan (beroleh) seorang anak yang namanya Yahya, yang sebelumnya Kami belum pernah menciptakan orang yang serupa dengan Dia.”

Dalam sesi temu bual dengan Encik Nazaruddin, beliau menjelaskan bahawa:

“Masyarakat sering salah mentafsirkan maksud Syariah, jadi yang difahami oleh masyarakat Syariah yang konvensional, Syariah klasik, contoh seperti mengatakan bahawa harus ada akad, ya akad bagaimana pegangan tangan, dan ucapkan ini wang untuk saya ini barang untuk kamu, itu yang dianggap akad oleh orang-orang tradisional, kalau sekarang kita berpikir begitu kapan kira-kira kita ucapkan di supermarket, kan enggak sempat ya apalagi pembelian online seperti tiket pesawat, jadi bukan fiqh yang salah tapi manusia itu yang keliru, tidak memahami fiqh secara benar, itu yang menjadi pemikiran sekarang, jadi orang-orang kita di sini memahami fiqh apa yang ada dalam pikirannya bukan memahami fiqh apa yang sedang terjadi dalam lingkungan masyarakat”²²

Encik Muhammad Yasir pun menyatakan pula bahawa:

“Saya melihat juga dari segi masyarakat juga salah, banyak dari mereka mainset kapitalis datang ke bank Syariah, dia minta sebagaimana capital contoh misalnya kok lama sekali di sini, disana lebih mudah, ya disana dia tidak minta barangan (konvensional), kalau di sini tidak boleh, jual beli harus ada barangnya, jadi masyarakatnya juga bermasalah. Banyak kes sekarang ini yang terjadi serupa. Jadi mainset masyarakat aceh juga ketika melihat Syariah itu mudah, tidak perlu jaminan. Jadi beberapa orang sekarang yang difahami akhirnya menempatkan posisi yang sulit bagi bank Syariah. Jadi ertinya kita tidak ngeblaim begitu melihat bank Syariah atau tidak, kerana masyarakatnya juga bermasalah. Tapi itulah belajar dia bank Syariah untuk menjadi lebih baik.”²³

Masalah di Bank Aceh hari ini bukan hanya orang yang menuduh atau tidak menurut Syariah, tetapi ada juga perihal sumber manusia, apakah sumber manusia

²² Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

²³ Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.

sekarang sesuai dengan prinsip Syariah? Betapa pentingnya sumber manusia mengikut syariat berbanding sistem yang dibina? Sejauh mana peranan sumber manusia mempengaruhi sistem? Sebagai contoh, dalam sistem *murābahah*, segalanya sudah berada dalam tetapan dengan komputer, jika pelanggan meminjam wang sudah jelas berapa biayanya, dan itu sistem yang mengawal selia, sama ada untuk tiga atau lima tahun jelas semuanya disenaraikan dalam sistem. Maka apakah peranan sumber manusia? Peranannya mengikut sistem yang sedia ada, tidak ada peranan selain jika ditanya oleh pelanggan pasal operasi bank, Ini adalah ketika kakitangan mesti dapat menjelaskan kepada pelanggan terhadap kefahamannya. Contohnya, jika dalam menghantar wang ke bank lain terus ke nombor akaun sahaja, jika manusia boleh memasukinya maka sistem akan berfungsi secara online, jadi jika faktor sumber manusia bukan nominasi tetapi sebenarnya sistem menjadi pemacu suatu institusi, maka di manakah sumber manusia penting? Sumber manusia penting untuk inovasi.²⁴

Setelah terjadinya pertukaran Bank Aceh menjadi Bank Islam, banyak hal yang perlu dipenuhi oleh Bank Aceh termasuklah sumber manusia. Dalam hal ini Encik Nazaruddin A. Wahid menyatakan:

“Sekarang jika dilihat sumber manusia hanya sumber manusia dengan pengetahuan dia sendiri untuk menjelaskan kepada masyarakat yang kurang faham, misalnya sahaja dalam pengambilan kredit, dulu karna dia di bank konvensional begitu ambil kredit dia langsung aja bilang kredit apa ini, kredit kakitangan ya, padahal kalau dia pandai dia boleh bilang di bank Syariah tidak ada kredit-kredit, yang ada adalah jual beli, encik/puan ingin apa? Kan begitu, oh saya mahu ambil kredit mahu beli motor, gak ada kredit di sini tapi kalau bapak mahu beli motor di mana motornya, ya kita yang beli (bank) kemudian setelah bank beli bank menjual ke encik/puan, kan seperti itu penjelasan yang kita mahu, ini sekarang sebahagian sumber manusia itu yang gak mampu menjelaskan.”

Sumber manusia Bank Aceh sekarang merupakan sumber manusia yang masih tidak dapat menjelaskan konsep Syariah kepada para pelanggan, belum dapat secara

²⁴ Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

baik tetapi mereka sudah menguasai beberapa sistem dalam Syariah, dalam permasalahan mereka bekerja dapat langsung sahaja menggunakan sistemnya. Hal ini kerana sistem dapat diatasi dengan adanya latihan dan sebagainya. Maka dari itu kefahaman di sini memang betul kefahaman yang masih kurang. ini juga akan menyebabkan masyarakat kurang berpuas hati dengan perkhidmatan tersebut dan dianggap tidak dapat menjelaskan apa yang mereka minta.²⁵

Oleh itu, sumber manusia adalah penting bukan sahaja dalam pengurusan sistem tetapi dalam penjelasan kepada pelanggan bagaimana sistem itu diubah kepada sistem Syariah. Sesetengah kakitangan masih kurang memahami undang-undang Syariah sehingga apabila penerangan tentang konsep perbankan Islam dijelaskan kepada pelanggan, mereka sendiri masih belum faham sepenuhnya. Hal demikian pun sama seperti pendapat Encik Muhammad Yasir yang menyatakan bahawa:

“Jika dikatakan Bank Syariah ada problem tidak Syariah saya akui ada, bukan hanya bank Aceh apatah lagi jika kemudian menilai bank Syariah dengan menggunakan fiqh, ertinya oh bank Syariah atau tidak Syariah kerana contohnya fiqh al-Shāfi‘ī dalam muḍārabah/mushārah tidak boleh ada agunan, batal kompetif tidak Syariah, itukan alat ukur yang salah kerana dia menggunakan mazhab, Syariahnya bank Syariah atau tidak itu alat ukurnya fatwa kerana operasi bank Syariah itu berdasarkan fatwa, fatwa itu dijadikan peraturan oleh bank Indonesia atau sekarang OJK, Kemudian akadnya sudah oke tapi di operationalnya bermasalah kerana sumber manusianya tidak faham dan itu bukan sahaja di bank Aceh Syariah, di bank Syariah lain juga ada, hanya tingkat kejujuran mereka jika mereka salah mahu tidak dicatat sebagai pendapatan haram ertinya dikeluarkan dari pendapatan bersih.”²⁶

Bank Aceh lebih banyak cawangan konvensional daripada cawangan Syariah atau Unit Usaha Syariah. Dalam masa yang sama, terdapat tuntutan daripada pihak kerajaan untuk meraih keuntungan atau aliran tunai. Jika tuntutan ini tidak difahami, maka akhirnya banyak kontrak yang dilanggar. Hal ini kerana ia termasuk tekanan kerja dan

²⁵ Muslim Ibrahim (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017. Pandangan seperti ini juga dikemukakan oleh Nazaruddin A. Wahid.

²⁶ Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.

pegawai akaun dikehendaki untuk mengagihkan pembiayaan yang merupakan ukuran prestasinya, dia akan mendapat bonus atau tidak mendapat bonus, akhirnya jika ada pembiayaan misalnya pelanggan ke bank ingin merawat akad multiguna baru (kini sudah ada) akhirnya membuat kontrak seolah-olah membeli dan menjual kereta atau kontrak untuk rumah padahal wang itu diambil. Itulah yang berlaku sekarang, jadi kontrak dibuat hanya satu lembar kertas. Jadi masalahnya bukan hanya sumber manusia, tetapi juga dasar pemimpin.²⁷

Maka dari itu banyak hal yang masih perlu dibina dari sumber manusianya begitu pula dengan kefahaman dari masyarakat sendiri. Daripada penjelasan di atas, dapat dilihat bahawa tahap kefahaman masyarakat Aceh tentang pembiayaan pada bank Islam masih rendah walaupun sejumlah iklan telah diteruskan kepada mereka serta seruan daripada pelbagai pihak melalui penganjuran seminar. Bahkan pihak Majlis Ulama Indonesia sudah meminta umat Islam agar meninggalkan bank konvensional kerana ianya mengandungi unsur riba sudah sangat jelas dalam keputusannya no. 1 tahun 2004²⁸, Namun begitu, terdapat juga faktor-faktor yang mendorong sebahagian kecil masyarakat Aceh melanggan bank Islam kerana ianya menghilangkan keraguan dan merasa lebih selamat terhadap pelaburan, faktor keadilan dan lebih amanah yang dijangka akan diperolehi dalam bank Islam. Jadi nilai tidak meragukan, keadilan, dan merasa selamat ini menjadi nilai yang lebih penting hanya ditemui dalam bank Islam.

4.3.2 Peluang dalam Membangunkan Bank Aceh Syariah

Perkembangan perbankan Syariah terus melaju pesat, lebih-lebih lagi setelah pemerintah Indonesia memberikan perhatian yang serius melalui UU No. 10 Tahun 1998 tentang perbankan. Pada tahun 2008, pemerintah kembali menyempurnakan peraturan tentang perbankan Syariah dengan mengeluarkan UU No. 21 Tahun 2008

²⁷ Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.

²⁸ *Buku Saku Perbankan Syaria'ah*, Bank Indonesia (2005), 12

tentang perbankan Syariah. Dalam konteks Aceh, sebenarnya peluang pengembangan Bank Aceh Syariah sangat besar dari sisi peraturan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Munawar Jalil dalam FGD penyusunan naskah akademik Qanun Ekonomi Syariah,²⁹ beliau menghuraikan bahawa “UU No. 11 tahun 2006 tentang UUPA yang mengamanahkan pelaksanaan syariat Islam secara kaffah, termasuk di dalamnya tentang muamalah. Penggubalan undang-undang iaitu qanun No. 8 tahun 2014 tentang pokok syariat Islam dalam bab 3 disebutkan bahawa semua masyarakat Muslim di Aceh wajib melaksanakan syariat Islam. Seterusnya pelaksanaan muamalah di Aceh adalah berdasarkan kepada prinsip keterbukaan, keadilan dan *taawun*. Selain itu, pelaksanaan syariat Islam di Aceh turut bebas daripada amalan riba, *gharar* dan *maysir*”.³⁰

Daripada penjelasan di atas, dapat difahami bahawa Bank Aceh mempunyai peluang besar dalam perkembangan bank Syariah, kerana perbankan Syariah merupakan salah satu lembaga kewangan yang bebas riba. Dengan demikian, pengembangan perbankan Syariah di Bank Aceh mendapat dukungan peraturan yang kuat di Aceh, iaitu Undang-Undang Pemerintah Aceh.

Seterusnya Sabri Abd Majid juga menghuraikan dalam FGD tersebut bahawa “dalam qanun pokok-pokok syariat Islam mencakup tiga hal tentang muamalah di dalamnya, iaitu masalah kehalalan, lembaga kewangan Syariah dan baitul mal.”³¹ Hal ini membuktikan bahawa terdapat beberapa peraturan yang sangat kuat untuk membangunkan perbankan Islam di Aceh, bukan hanya dalam UUPA, bahkan dalam qanun No. 8 tahun 2004 tentang pokok-pokok syariat Islam juga dijelaskan berkaitan dengan lembaga kewangan Syariah. Seterusnya, kehadiran qanun bank Aceh Syariah

²⁹ Zaini M.Amin, Laporan Hasil Penelitian Kompetensi, Inovasi dan Pengembangan Teknologi, Usaha Pengembangan Perbankan Syariah Di Aceh Pasca Pelaksanaan Undang-Undang Pemerintahan Aceh Tahun 2006, Lembaga Peningkatan Sumber Daya Manusia Aceh (Lpsdm), Banda Aceh, 2014.

³⁰ Qanun No. 8 tahun 2014 tentang syariat Islam di Aceh

³¹ Zaini M.Amin, Laporan Hasil Penelitian Kompetensi, Inovasi dan Pengembangan Teknologi, Usaha Pengembangan Perbankan Syariah Di Aceh Pasca Pelaksanaan Undang-Undang Pemerintahan Aceh (Uupa) Tahun 2006, Lembaga Peningkatan Sumber Daya Manusia Aceh (Lpsdm), Banda Aceh, 2014.

memberikan peluang yang besar di Aceh dalam membangunkan bank Islam, khususnya Bank Aceh Syariah.

Berkait dengan peluang lain dalam membangunkan bank Islam di Aceh, iaitu persediaan beberapa institusi, baik negeri mahupun swasta yang menawarkan pendidikan perbankan Islam, ekonomi Islam serta pengurusan Islam. Dari segi keperluan sumber manusia akan dipenuhi dan sangat mendukung dalam perkembangan bank Islam di Aceh. Seperti pernyataan temu bual dengan Encik Hafas Furqani bahawa:

*“Bank Aceh ada melakukan kerja sama dengan Centrif (Centrel for training, research and Islamic finance) kita ada buat kerja sama dengan penelitian dengan Bank Aceh, kemudian buat kerja sama seminar dan latihan ada diskusi-diskusi rutin juga ada di bank Aceh dan kakitangan Bank Aceh. Kita ada MOU dengan Bank Aceh, ada juga ada perjanjian kerja samanya UIN dengan Bank Aceh juga perjanjian kerja sama pascasarjana pun ada juga bahawa pasca sarjana yang mahu mencari data di Bank Aceh di fasiliti ada kerja samanya...”*³²

Seterusnya, peluang lain di Aceh dalam membangunkan bank Islam iaitu majoriti masyarakat Aceh beragama Islam dan tentunya melakukan transaksi sesuai dengan sistem ekonomi Islam yang merupakan suatu keperluan. Perbankan Islam tentunya menawarkan pelbagai bentuk perkhidmatan kewangan yang sesuai dengan sistem Syariah.

4.3.3 Halangan yang dihadapi Bank Aceh

Menurut Mustafa³³, Al-Atyat³⁴, Al-Martani³⁵ terdapat enam halangan yang dihadapi dalam proses penukaran daripada perbankan konvensional ke perbankan Islam. Alani dan Yaacob berhujah bahawa halangan yang berbeza merujuk kepada keadaan sebuah bank. Halangan juga berbeza di antara bank yang memilih untuk membuka *Islamic*

³² Hafas Furqani (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

³³ M. Mostufa, “The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena. Msc thesis. International Egyptian university, Egypt (2006).

³⁴ Al-Atyat, “Tranforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari’a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan.”

³⁵ S. Al-Martani, Evaluate Islamic Economics Institutions: Islamic windows of Conventional Banks, Third world conference on Islamic Economics, Makkah: Amm Al-qura University (2005)

windows dan bank yang memilih penukaran sepenuhnya dari perbankan konvensional kepada perbankan Islam. Halangan-halangan ini adalah berkaitan dengan pentadbiran, halangan yang berkaitan dengan sumber manusia, halangan yang berkaitan dengan peraturan dan dasar, halangan yang berkaitan dengan pengembangan produk, dan halangan pasaran Syariah.³⁶

Halangan dalam pembangunan perbankan Islam salah satunya disebabkan kekurangan sumber manusia yang boleh dipercayai dalam bidang ekonomi Islam. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Universitas Indonesia (UI), lebih daripada 90% sumber manusia bank Islam hari ini bukan berlatarbelakangkan pendidikan Syariah. Begitu juga, Wahyu Dwi Agung (Bekas Pengerusi Asbisindo) dan M. Syakir Sula, kini hanya 10% sumber manusia dengan latar belakang ekonomi Islam yang bekerja di industri perbankan Islam dan 90% daripada latarbelakang industri perbankan konvensional yang bekerja di lembaga perbankan Islam.³⁷

Dalam konteks Aceh, permasalahan yang berlaku dalam kerajaan Aceh bagi sektor pembangunan perbankan Islam juga disebabkan kerana sumber manusia yang terhad. Kekurangan kemahiran dan kognisi (keilmuan) sumber manusia dalam bidang perbankan Islam ini menyebabkan kesan negatif yang serius, antara lain pelaksanaan Syariah Islam dalam sistem perbankan tidak optimum, hasil lain adalah pengembangan produk yang sebenarnya asas Syariah yang kukuh dan juga mempunyai kebolehpercayaan perniagaan yang terhalang. Sebenarnya, pembangunan produk ini sepatutnya dapat membawa komuniti dalam alam semulajadi dan sifat perniagaan yang mengikut Syariah, terutamanya dalam bidang pertanian, perdagangan, pelaburan, dan perladangan.

³⁶ Alani & Yaacob, "Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East," 83-98.

³⁷ Euis Amalia, dkk, Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia, Analisis Kurikulum, Model Pembelajaran dan Hufaedahn dengan Kompetensi SDM pada Industri Kewangan Syariah di Indonesia, (2012).

Daripada penjelasan di atas, dapat difahami bahawa kekurangan sumber manusia perbankan Syariah merupakan penghalang dalam pembangunan perbankan Islam di Aceh. Walaupun pemerintah Aceh telah melahirkan pelbagai peraturan yang berkaitan dengan perbankan Syariah, tanpa adanya sumber manusia profesional, sudah pasti peraturan tersebut tidak akan berjalan secara maksimum.

Menurut Sugito, meskipun aktiviti perbankan Islam sudah lama di Aceh, namun keberadaan bank Islam itu masih kurang dikenali oleh masyarakat. Oleh kerana kurangnya informasi selok-belok tentang bank Syariah, maka masyarakat lebih cenderung memilih perbankan konvensional sebagai cara untuk menyimpan dan meminjam serta pelbagai keperluan kewangan yang lain. Selain itu, walaupun mereka mengetahui tentang kewujudan bank Islam, tetapi mereka masih menganggap bahawa sistem kerja perbankan Islam masih sama seperti bank konvensional yang lain.³⁸

Imej perbankan Islam yang dilihat seakan sama dengan perbankan konvensional menyebabkan masyarakat menganggap bahawa perbankan Islam adalah sama seperti dengan bank yang lain. Menurut Muhammad Yasir Yusuf dalam tulisannya “Syariahkah bank Syariah”, beliau memberikan beberapa pernyataan yang berkaitan dengan halangan dalam pembangunan bank Islam di Aceh, iaitu:³⁹

Pertama, perilaku (*behaviour*) daripada pelaku bank Islam sendiri. Tingkah laku sumber manusia perbankan Syariah tidak menunjukkan tentang kepatuhan terhadap Syariah. Bermula dari tingkah laku harian dalam kehidupan masyarakat (*life style*) yang tidak mematuhi Syariah sehingga melanggar peraturan kontrak yang perlu dijalankan kerana mengejar target capaian bank. Dikotomi atau suatu konsep teologi yang menyatakan bahawa diri manusia dapat dibezakan dalam dua aspek, iaitu jiwa yang

³⁸ Ibid. (Sugito SE, Kepala Dewan Pimpinan Daerah (DPD) Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia (Perbarindo) Wilayah Aceh).

³⁹ Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.

bersifat rohani dan tubuh yang bersifat jasmani, yaitu antara kerja dan gaya hidup adalah sesuatu yang berasingan. Jadi mereka hanya menganggap bahawa ketika bekerja, mereka perlu mematuhi Syariah, manakala ketika di luar tugas kerja, mereka dapat melakukan apa sahaja yang mereka suka. Kedua, kekurangan pengetahuan pekerja perbankan Syariah di Aceh terhadap produk perbankan Syariah. Hal ini berpunca daripada permasalahan sumber manusia yang terhad. Sumber manusia yang sedia ada tidak mampu menjawab soalan-soalan yang diajukan oleh masyarakat. Sebaliknya kurang sinergi perbankan Syariah dengan para sarjana dan da'i dalam memasyarakatkan perbankan Syariah.

Ketiga, produk yang ditawarkan oleh perbankan Syariah adalah produk konvensional yang disesuaikan dengan Syariah, atau dalam istilah lain adalah konvensionalisasi ke atas produk konvensional. Ini menimbulkan salah faham tentang orang-orang yang cuba beralih daripada produk konvensional kepada Syariah. Dalam hal ini, Mustafa berpendapat bahawa kebanyakan produk perbankan Islam adalah produk yang diubahsuai dari konvensional yang dipadankan dengan undang-undang Syariah. Beliau juga menyebut bahawa kekurangan ini akan menghadkan keupayaan bank Islam untuk bersaing dengan perbankan konvensional.⁴⁰ Keempat, perbankan Syariah dari sudut operasinya masih dianggap oleh segelintir masyarakat sebagai bank berasaskan kapitalis dalam mengejar keuntungan yang tinggi, bukan berdasarkan sosial. Ini ditunjukkan dalam pembiayaan yang diberikan masih berdasarkan kontrak tertentu seperti *murābahah*, bukan berdasarkan perjanjian pinjaman berimbang (*qard hasan*), *muḍārabah* atau *mushārahah*.

Apabila dilihat daripada permasalahan perbankan Islam di Aceh, ia sangat berkaitan dengan Bank Aceh yang sebelumnya menjalankan sistem secara konvensional

⁴⁰ M. Mustafa, "The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena. Msc thesis. International Egyptian university, Egypt (2006).

dan kini berubah kepada Syariah. Penulis menemu bual informan dengan bertanyakan tentang cabaran selama menjalani Pertukaran tersebut. Sebelum ini dana ketiga Bank Aceh banyak disimpan dana di bank, tetapi jumlah pelanggan yang memohon pembiayaan di bank semakin berkurang atau kecil, maka akan berlakunya lebihan. Pada waktu konvensional, jika terjadi lebihan, bank Aceh dapat memasuki pasaran wang, contohnya seperti Bank Mandiri yang mempengaruhi pasaran yang lebih besar daripada Bank Aceh. Bank Aceh berperanan hanya di Aceh, sedangkan bank mandiri berperanan di seluruh Indonesia. Jadi, jika lebihan ini terjadi, misalnya wang kerajaan dan pelanggan ditempatkan di bank Aceh dan terjadi lebihan bank Aceh dapat mencari keuntungan di bank konvensional, wang ini dipinjamkan ke bank konvensional kemudian bank konvensional membayar faedah tetapi itu sebelum Pertukaran, untuk sekarang kerana sistem Syariah sudah berlaku, bank Aceh tidak boleh lagi meminjamkan wang kepada bank konvensional tetapi boleh meminjamkan wang kepada bank Islam.

Pasaran bank Islam adaah kecil jadi ketika berlaku lebihan dana tidak diserap seluruhnya. Pada waktu ini sememangnya inovasi baru diperlukan. Hal ini diperkuat agar wang dapat diserap dan pinjaman untuk pembiayaan boleh ditingkatkan. Sumber manusia bank Aceh sekarang begitu lemah disebabkan tiadanya inovasi untuk menjadikan lebihan, dan jika berlakunya defisit, maka tiada dana lain untuk memasuki bank. Contohnya melalui dana zakat, infaq, agar dana-dana di luar dapat dimasukkan. Kakitangan yang berinovasi dan memiliki pengetahuan yang baik dalam bidang Syariah amatlah diperlukan, sehingga mampu memberikan solusi dalam hal pasaran wang PUAS (Pasar Uang Antar Syariah) antara bank Islam. Oleh itu, jika antara bank Islam

pinjamkan wang ke bank Islam yang dibahagikan bukanlah bersifat faedah, akan tetapi hasilnya.⁴¹

Penulis juga bertanya kepada informan tentang cabaran yang mereka hadapi selepas pertukaran ini. Mereka memberi jawapan bahawa setiap hal baru yang mereka sendiri belum pernah melakukannya menjadikan cabaran sendiri bagi mereka. Contohnya dalam hal penyebutan, yang sebelumnya mereka menyebutkan faedah, kredit atau sebagainya dalam dunia perbankan konvensional. Seperti halnya Encik Bozza menyatakan:⁴²

“Kalau dikatakan cabaran itu pasti, kadang mahu bilang margin masih kebilang faedah, ya belum biasa tapi dengan jalannya waktu insyallah terbiasa. kemudian saya sangat berbeza rasanya, saya ini orang lapangan dulu akaun officer corporate pembiayaan besar-besar. Saya mampu berbuat apa aja dengan menghitung berapa jumlah faedah yang harus diterima oleh pelanggan. Tetapi prinsip Syariah tidak begitu, prinsip Syariah kita harus tau didepan nisbah bagi hasilnya berapa, marginnya berapa, sistem keterbukaan ya harus terang-terangan, merubah mainset kepala kita dari konvensional ke Syariah tantangan yang besar.”

Daripada penjelasan di atas, dapat difahami bahawa terdapat banyak halangan dalam mengembangkan perbankan Islam di Aceh, termasuk juga Bank Aceh, khususnya dalam isu kekurangan sumber manusia. Seterusnya didukung juga oleh imej bank Islam yang dianggap sama dengan bank konvensional. Jika dilihat dari segi teori, pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam memiliki tahap-tahap yang perlu dijalani. Bank Aceh telah menjalani tahap itu hanya sahaja semua itu diperlukan proses yang lebih di mana sekarang ini bank Aceh baru menjalani Pertukaran selama setahun. Masih perlu adanya sosialisasi lebih bagi mendedahkan soalan perbankan Islam dengan metod ceramah, sesi taklimat khas, seminar dan sebagainya. Ini boleh membuka mata golongan masyarakat untuk mengetahui perbezaan cara Islam dan yang bukan Islam.

⁴¹ Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.

⁴² M. Bozza Perdana (Divisi Pembiayaan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

Informan berpendapat bahawa pentingnya mengikut cara Islam dalam segala gerak kerja.

4.4 Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat dirumuskan dalam bab ini menunjukkan bahawa informan kajian yang telah ditemu bual mempunyai persediaan dalam hal pertukaran bank Aceh dengan gambaran dan pemahaman yang sederhana tentang operasi bank Islam yang dikhususkan terhadap kefahaman kakitangan pada produk pembiayaan. Ini kerana walaupun sebahagian mereka tidak terlalu memahami produk Islam secara mendalam, tetapi mereka bersetuju dengan proses pertukaran Bank Aceh kepada sistem Syariah.

Ketinggian Islam itu turut diukur melalui tingginya bilangan Muslim jika dibandingkan dengan orang bukan Islam. Seseorang Muslim seharusnya berpegang teguh dengan Islam yang menjadikannya kuat, bukan melemahkan. Memberi manfaat dan bukan menyusahkannya. Islam itu tinggi dan tidak ada yang lebih tinggi daripada Islam. Dalam keadaan ini, umat Islam perlu menerima konsep urus niaga mengikut acuan yang disandarkan menurut Islam.⁴³ Cadangan ini juga akan dihuraikan oleh penulis dalam bab yang terakhir, iaitu pada bab penutup dan rumusan. Dapatan daripada temu bual mendapati bahawa kefahaman terhadap bidang Syariat Islam masih kurang bagi sesetengah kakitangan untuk menerangkan kepada pelanggan, walaupun dari segi operasi mereka telah melaksanakannya dengan baik.

⁴³ Zaharuddin Abd Rahman, *Fiqh Kewangan Islam* (Selangor: PTS Media Group Sdn Bhd, 2014), 516.

BAB 5: PENUTUP

5.1 Pengenalan

Berdasarkan kajian yang penulis lakukan terhadap mekanisme pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam, serta operasi dan kefahaman kakitangan Bank Aceh terhadap operasi Bank Islam setelah Pertukaran, maka pada bab penutup ini penulis menjelaskan kesimpulan kepada persoalan kajian yang telah dinyatakan pada bab yang pertama. Analisis yang telah dijalankan berdasarkan beberapa sesi temu bual bersama informan terlibat adalah merupakan dapatan kajian, penulis juga mengemukakan beberapa info dan maklumat yang berkaitan dengan tajuk penyelidikan. Seterusnya, beberapa saranan untuk pihak-pihak yang berkenaan turut dikemukakan di akhir bab ini.

5.2 Rumusan Kajian

Pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam iaitu kedudukan di mana bank konvensional adalah berurusan dengan transaksi yang tidak sesuai dengan hukum Islam, maka Pertukaran ini menjadikan bank tersebut bersistem hukum Islam. Pelbagai mekanisme yang didapati daripada standard No. 6 AAOIFI, peraturan di Indonesia yang dikeluarkan menjelaskan perkara-perkara yang perlu oleh Bank Indonesia mahupun OJK dan juga penyelidikan terdahulu, hendaklah dijalankan oleh bank konvensional yang ingin mengubah aktiviti perniagaan menjadi bank Islam. Usaha pertukaran sedemikian mesti disokong bagi mempromosikan pertumbuhan perbankan Islam. Kepentingan awam yang besar dalam kewujudan bank Islam dan pelabur asing yang ingin melabur di Indonesia perlu ditampung dengan pertumbuhan perbankan Islam melalui peningkatan rangkaian pejabat perbankan Islam di setiap wilayah di Indonesia termasuklah Bank Aceh.

Langkah-langkah penting atau mekanisme yang perlu dilaksanakan bank untuk pertukaran dari bank konvensional kepada bank Islam menurut standard AAOIFI dan peraturan dari Indonesia adalah pertama perencanaan ilmiah iaitu seperti menetapkan jadual yang spesifik dan menyatakannya kepada ahlinya, komitmen pengurusan, mengembangkan produk bank sesuai dengan peraturan syariat Islam. Kedua, mewujudkan Dewan Pengawas Syariah, dewan ini perlu terdiri daripada ulama yang dipercayai dan mampu mengeluarkan fatwa (aturan agama) atas transaksi kewangan. Selain itu, mereka perlu memiliki pengalaman secukupnya tentang pengetahuan urusan moden dan transaksi. Ketiga, persiapan rencana latihan untuk kakitangan, kerap terdapat perbezaan secara dasar antara bank konvensional dan sistem bank Islam. Perbezaan ini menuntut kakitangan untuk melakukan latihan, memperluas jangkauan pengetahuan mereka dan legitimasi tentang sistem bank Islam yang berasaskan kepada hukum Islam. Keempat penyelesaian atau pengurusan dengan bank lain iaitu seperti penambahbaikan transaksi dengan bank konvensional menurut Syariah. Kelima, penyelesaian proses pertukaran atas piutang dan pelaburan bank. Dalam hal ini, bank yang sudah beralih kepada bank Islam perlu membubarkan semua transaksi konvensional sebelumnya dan menyelesaikan dengan pihak pelanggan yang bersangkutan. Mekanisme ini telah dijalankan oleh bank Aceh dalam proses Pertukaran daripada bank Aceh konvensional kepada Bank Aceh Syariah.

Seterusnya operasi yang telah dijalankan Bank Aceh selepas melalui proses Pertukaran telah membuat beberapa perubahan, salah satu daripadanya ialah perubahan prestasi kakitangan mereka. Hal ini kerana kakitangan dalam ekonomi Islam mempunyai kedudukan yang sangat penting, bukan sahaja sebagai objek pengurusan, tetapi lebih daripada itu. Kakitangan merupakan aspek yang sangat penting dalam pengurusan bagi inovasi dan keupayaan untuk berada di barisan hadapan dalam yang membangunkan organisasi. Dalam hal inilah pengelolaan dan pelaburan sumber

manusia merupakan agenda yang sangat penting setelah melalui proses Pertukaran. Pengurusan yang telah dilakukan Bank Aceh terhadap sumber manusia juga melibatkan pihak daripada divisi sumber manusia Bank Aceh. Bank Aceh telah menjalankan pendidikan dasar perbankan Syariah kepada warga kerjanya sebelum berlakunya Pertukaran lagi. Pendidikan yang diberikan bermula daripada peringkat pentadbiran sehinggalah kepada kakitangan yang diberikan latihan asas tentang perbankan Islam dan sehingga kini masih diteruskan. Kemudian, Bank Aceh juga memperkenalkan aplikasi perbankan Islam kepada kakitangan dengan pendidikan yang diberikan dari setiap pengguna, yang kemudian diagihkan kepada masing-masing cawangan yang benar-benar faham tentang prinsip Syariah.

Perlunya proses pengajaran mengenai nilai-nilai falsafah bank Islam khususnya kepada kakitangan bukan berpendidikan Syariah. Sehingga pemahaman tidak sepadan, atau bahkan tidak memahami sama sekali mengenai nilai Syariah itu sendiri. Sedangkan tugas kakitangan yang berlatar belakang Syariah adalah sudah semestinya berperan untuk mentransformasi dan menyalurkan nilai-nilai Syariah yang telah dipelajari kepada kakitangan lain yang berlatarbelakang bukan Syariah, agar pemahaman tentang falsafah dasar bank Syariah tersebut dapat difahami dan diamalkan oleh semua kakitangan. Di Bank Aceh, kakitangan yang berasal dari Unit Usaha Syariah telah dimasukkan ke setiap divisi, untuk membantu kakitangan yang dari konvensional sebagai tambahan kepada latihan-latihan yang telah diberikan.

Kefahaman kakitangan Bank Aceh terhadap operasi bank Islam setelah Pertukaran seperti kefahaman terhadap produk pembiayaan mereka faham sekadarnya sahaja. Bagi menjelaskan lebih atau mendapatkan pertanyaan daripada pelanggan sendiri masih kurang padahal kefahaman adalah perkara yang amat penting. Hal ini menyebabkan terdapat beberapa kakitangan yang mengambil inisiatif sendiri untuk belajar tentang

operasi bank Islam dan produk bank Islam. Jika dari segi operasi sistem bank Islam itu sendiri mereka sudah dapat menjalankannya kerana mereka hanya mengikuti apa yang sudah ditetapkan oleh Bank Aceh.

Kefahaman kakitangan ini menjadi impak terhadap masyarakat, di mana jika mereka tidak dapat menjelaskan kepada pelanggan tentang sistem bank Islam, masyarakat menganggap bahawa kakitangan bank Aceh tidak dapat memberikan perkhidmatan yang baik. Maka dari itu banyak hal yang masih perlu dibina dari sumber manusianya begitu pula dengan kefahaman dari masyarakat sendiri. Hal ini kerana cabaran utama dalam perkembangan sistem perbankan Syariah di Aceh ialah kepakaran sumber manusia yang begitu terhad dalam bidang perbankan Islam. Di samping itu, persepsi masyarakat terhadap perbankan Islam yang menganggap bahawa perbankan Islam tidak jauh berbeza dengan perbankan konvensional. Namun, halangan lain berlaku di peringkat dalaman perbankan Syariah iaitu, perilaku kakitangan perbankan Islam belum sepenuhnya mematuhi nilai-nilai Syariah. Seterusnya masih terdapat isu produk-produk yang ditawarkan oleh perbankan Islam hampir sama dengan produk-produk dari bank konvensional.

Peluang mengembangkan Bank Aceh Syariah mempunyai kedudukan yang sangat kuat, yang diatur secara umum dalam UUPA yakni menjalankan sistem ekonomi yang sesuai dengan Syariah. Di samping itu, kehadiran Qanun No. 8 tahun 2014 juga mengatur dan membincangkan tentang lembaga kewangan Islam dan lahirnya Qanun bank Aceh Syariah juga mempunyai sumbangan yang sangat besar dalam pengembangan bank Islam di Aceh. Dari aspek kedudukan sosial keagamaan, seramai 99% masyarakat yang tinggal di Aceh adalah Muslim. Justru hal ini sangat mendukung kepada perkembangan yang lebih pesat bagi bank Islam di Aceh.

5.3. Cadangan

Penulis ingin mengemukakan beberapa cadangan agar pelaksanaan perbankan Islam di Aceh khususnya Bank Aceh dapat diperkemas pada masa akan datang. Berikut adalah antara cadangan penulis:

5.3.1 Kepada Kerajaan Aceh

Kerajaan Aceh perlu lebih prihatin dalam memberikan perhatian lebih terhadap perkembangan bank Syariah. Kerajaan juga perlu membentuk peraturan-peraturan lain dalam mengukuhkan kedudukan perbankan Islam, seperti mengeluarkan peraturan tentang keperluan deposit dana haji masyarakat khusus di bank Syariah. Khusus berkaitan dengan sumber manusia perbankan Islam, kerajaan Aceh perlu memberikan perhatian khusus dalam meningkatkan sumber manusia perbankan Islam, seperti memberikan kesempatan warga Aceh untuk mempelajari ilmu perbankan Islam secara mendalam dengan memberikan kemudahan biasiswa.

Kerajaan Aceh perlu melakukan kerjasama dengan pelbagai pihak untuk mengembangkan perbankan Islam di Aceh, seperti kerjasama dengan pihak akademik, para pengamal industri seperti OJK, Bank Indonesia dan pihak berkaitan yang lain dalam perkembangan bank Islam di Aceh.

5.3.2 Kepada Bank Aceh

Secara keseluruhan pelaksanaan pertukaran bank Aceh kepada sistem bank Islam adalah baik. Oleh itu, disarankan agar pengurus dan pentadbir bank perlu melakukan penilaian terhadap operasi produk dan perkhidmatan bank, supaya semakin hari bank Islam akan menjadi lebih baik lagi sehingga masyarakat tidak menganggap bahawa pembiayaan di Bank Islam adalah sama seperti pelaksanaan di bank konvensional. Kemudian kemudahan untuk menambah ilmu pengetahuan serta kemahiran kepada kakitangan perlu diberikan agar mereka dapat bekerja lebih profesional dan memberikan

perkhidmatan yang lebih baik lagi kepada para pelanggan dan bakal pelanggan. Pengembangan mutu sumber manusia perbankan Islam merupakan tanggung jawab bersama. Dalam hal ini pihak bank juga perlu terus mengembangkan kerjasama dengan lembaga pendidikan agar dapat meningkatkan pengetahuan dikalangan warga kerja bank.

5.3.3 Kepada Sumber Manusia

Antara permasalahan yang timbul ialah sumber manusia yang terhad di Bank Aceh serta kurang memiliki kemampuan ilmu Syariah, pengurusan dan kemahiran ilmu ekonomi. Isu tersebut dapat diatasi dengan mengadakan hubungan dengan institusi-institusi pendidikan rasmi mahupun tidak rasmi seperti latihan, bengkel, seminar yang berhubung kait dengan hukum dan pelaksanaan perbankan Islam. Dalam hal ini, kakitangan juga perlu melakukan inisiatif sendiri untuk belajar dengan lebih mendalam tentang operasi perbankan Islam.

5.3.4 Kepada Institusi Agama dan Para Ilmuwan Islam

Dewan Pengawas Syariah yang ditubuhkan oleh Dewan Syariah Nasional sebagai institusi yang mengawasi bank Islam memiliki peranan penting untuk melaksanakan tugas-tugas DSN dalam menangani masalah-masalah yang berhubungkait dengan aktiviti institusi kewangan Syariah. Disarankan agar Dewan Pengawas Syariah dapat mengambil langkah-langkah tertentu untuk memperkasakan perbankan Islam, Memberikan pengawasan dan bimbingan kepada bank secara berterusan. Hal ini perlu dilakukan agar bank Islam dapat menjalankan urusan niaganya bersesuaian dengan prinsip Syariah.

Institusi pendidikan kerajaan dan swasta juga perlu memberikan perhatian dan sokongan terhadap pendedahan perbankan Islam. Ini dapat dilakukan dengan memberikan tajaan khas untuk digunakan dalam hal aktiviti pengiklanan, ceramah, atau

seminar kepada masyarakat Aceh secara meluas tentang potensi dan peranan perbankan Islam bagi pembangunan ekonomi umat Islam.

5.3.5 Kajian seterusnya

Penulis juga menyarankan kepada pengkaji-pengkaji seterusnya untuk mengembangkan kajian tentang Bank Aceh secara lebih meluas dan mendalam sesuai dengan kehendak semasa.

5.4. Kesimpulan

Demikianlah hasil kajian berkenaan dengan konsep pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam: kajian terhadap kefahaman kakitangan di Bank Aceh yang boleh disampaikan. Penulis berharap agar hasil penyelidikan ini dapat menjadi sumbangan maklumat, dan memanfaatkan penjelasan tentang konsep pertukaran perbankan konvensional kepada perbankan Islam. Di samping itu, penulis juga berharap agar dapat memberikan penjelasan bagaimana operasi Bank Aceh dan kefahaman kakitangan Bank Aceh selepas pertukaran menjadi bank Islam.

BIBLIOGRAFI

- ‘Abd al-Hamid Maḥmūd al-Bu’li, *al-Madkhāl al-Fiqh al-Bunūk al-Islāmiyyah* (Qāhirah: Al-Ittihad al-Dawli li al-Bunūk al-Islāmiyyah, 1983).
- AAOIFI, Conversion of a Conventional Bank to an Islamic Bank, Shariah Standard 2010, diakses dari AAOIFI, Kingdom of Bahrain.
- Ab. Rashid Hj. Dail, *Bank Islam* (Selangor: Pustaka Rashfa dan Anak-Anak Sdn. Bhd, 1994).
- Abdul Ghofur Anshor, *Payung Hukum Perbankan Syariah, Undang-undang di bidang Perbankan, Fatwa DSN-MUI, dan Peraturan Bank Indonesia* (Jogyakarta: UII Press, 2010).
- Abdul Ghofur Anshori & Yulkarnain Harahab, *Hukum Islam: Dinamika dan Perkembangannya di Indonesia* (Yogyakarta: Kreasi Total Media, 2008).
- Abdul Rafay & Ramla Sadiq, “Problems and Issues In Transformation from Conventional Banking to Islamic Banking: Literature Review for the Need of A Comprehensive Framework for A Smooth Change,” *City University Research Journal*, vol. 5, no. 2 (2015), 315-326.
- Abū al-Fadl Jamāl al-Dīn Muḥammad Ibn Mukarram Ibn Manzūr, *Lisān al-‘Arab*, vol. 4 (Qāhirah: al-Dār al-Misriyyah li al-Ta’lif wa al-Tarjamah, 1954).
- Abū al-Qāṣim Sulayman bin Aḥmad al-Ṭabranī, *Mu’jam al-Awsath*, taḥqiq. Ṭāriq bin ‘Awḍ Allāh bin Muḥammad dan ‘Abd al-Muḥsin bin Ibrahim al-Hasini (Qāhirah: Dār al-Ḥaramayn, 1995), no. hadis 760, 1: 23.
- Abū Dāwud Sulayman al-Sajastānī, *Sunan Abū Dāwud*, taḥqiq. Shu‘ayb al-Arnūt dan Muhammad Kamil Qarḥbalali (Damasqus-Hijaz: al-Risālah al-‘Alamiyyah, 2009).
- Ade Wirman Syafei, “Sisca Debyola Widuhung dan Kuncoro Hadi: Penerapan Teknologi (Sistem) Berbasis Islam pada Bank Islam di Indonesia,” *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, vol. 2, no. 1 (2013), 1-11.
- Adel Saaid & Zurina Shafii, The Obstacles Facing Conversion Process From Conventional Banks to Islamic Banking: A Review of Literature, Paper Proceeding of the 5th Islamic Economics system conference (iECONS 2013), 540-558.
- Ahmad Azmy, “Mengembangkan Human Resource Management Yang Strategis Untuk Menunjang Daya Saing Organisasi: Perspektif Manajemen Kinerja (Performance Management) Di Bank Islam”, *Binus Business Review*, vol. 6, no. 1 (2015), 78-90.
- Ahmad Ibrahim Abu Sinn, *Manajemen Syariah sebuah Kajian Historis dan Kontemporer* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008).
- Ahmad Ifham, Ini lho Bank Syariah, sharianomics.wordpress.com/2011/02/15/definisi-tabdil-konversi, diakses 23 november 2017.

- Aji Damanuri, "Rasionalitas Konversi Bank Konvensional ke Bank Syariah," *Justitia Islamica*, vol. 9, no. 1 (2012), 69-96.
- Alani & Yaacob, "Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East," *International Business Research* (2012), 83-98.
- Amiur Nuruddin, "Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah," *Jurnal TSAQAFAH*, vol. 6, no.1 (2010), 27-42.
- Annual Report Bank Aceh "Menjadi Bank Regional Champion" Banda Aceh, Provinsi Aceh, 2014
- Arifin Johan, *Fiqih Perlindungan Konsumen* (Semarang: Rasail, 2007).
- Asmai Ishak, "Pentingnya Kepuasan Konsumen dan Implementasi Strategi Pemasarannya," *Jurnal Siasat Bisnis*, (2005), 1-11.
- Asnaini, "Pengembangan Mutu SDM Perbankan Syariah: Sebagai Upaya Pengembangan Ekonomi Syariah," *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 2, no.1 (2008), 35-49.
- Asyraf & Nurdinawati, "Why do Malaysian costumers patronise Islamic banks ?" *International Journal of Bank Marketing*, vol. 25, no. 3 (2007), 142-160.
- Asyraf Wajdi Dusuki, "Understanding the Objectives of Islamic Banking: A Survey of Stakeholders' perspectives," *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, vol. 1, no. 2 (2008), 132-148.
- Al-Atyat, "Tranforming Conventional Banks to Work According to Islamic Shari'a: A Study to Show the Viability of Application in Jordan," (Ph.D Thesis, The Arab Academy for Banking and Financial Sciences, 2007).
- Azharsyah Ibrahim & Nor 'Azzah Kamri, "The Commitment to Islamic Work Ethics Among Islamic Banking Employees in Aceh," *Shariah Journal*, vol. 24, no. 1 (2016), 93-114.
- Burhanuddin S, *Aspek Hukum Lembaga Kewangan Syariah* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2010).
- Darma Dewi," Analisis kualitas sumber manusiadan pengaruhnya terhadap mutu pelayanan pada bank Islam: Studi kasus: kantor cabang bank Islam mandiri di Jakarta Selatan,"Tesis , Universitas Indonesia, Jakarta,2009
- Dave Ulrich, dkk, "HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources"United States of America (2012), 61-84.
- Djaelany Haluty, "Islam dan Manajemen Sumber Daya Manusia Yang Berkualitas," *Jurnal Irfani*, vol. 10, no. 1 (2014), 63-74.
- DSN-MUI Institute, Edukasi menuju Masyarakat Ekonomi Syariah, <https://dsnmuininstitute.com/buku-dan-riset/>

- Euis Amalia, dkk, Potret Pendidikan Ekonomi Islam di Indonesia, Analisis Kurikulum, Model Pembelajaran dan Hubungan dengan Kompetensi SDM pada Industri Kewangan Syariah di Indonesia, 2012.
- Eva Nuroniah & Abdi Triyanto, “Analisis Pengaruh Tingkat Religiositas Terhadap Kinerja Karyawan Bank Islam: Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Islam X,” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, vol. 3, no. 1 (2015), 85-98.
- Farooq Salman Alani & Hisham Yaacob, “Traditional Banks Conversion Motivation Into Islamic Banks: Evidence from the Middle East,” *International Business Research*, vol. 5, no. 12 (2012), 83-98.
- Fatma Ahmed & Khaled Hussainey, “Conversion into Islamic Banks: Jurisprudence, Economic and AAOIFI Requirements,” *European Journal of Islamic Finance*, no. 3 (2015), 1-8.
- Fida Afiouni, “Human capital management: a new name for HRM” *Int. J. Learning and Intellectual Capital* 10, 2013
- Al-Firuzabadi, *al-Qamūs al-Muḥit*, vol. 1 (Bayrūt: Dār al-Fikr, 1983).
- Gemala Dewi and Dewi Iriani, “Misleading Development and Economic Policies in Indonesia and the Solution Based on Shariah Economics System (Case Study on Indonesia Banking Policy Scandal),” *Proceeding of Sharia Economics Conference- Hannover* (2013), 137-144.
- Hafinuddin Didin, *Manajemen Syariah dalam Praktik* (Jakarta: Gema Insani, 2006).
- Halim Alamsyah, “Perkembangan dan Prospek Perbankan Islam Indonesia: Tantangan Dalam Menyongsong MEA 2015,” *Milad ke-8 Ikatan Ahli Ekonomi Islam (IAEI)*, Jakarta, 2012.
- Helda Rahmi Sina, “Sistem Perbankan Islam dan Pelaksanaannya di Indonesia,” (Tesis Ph.D, Jabatan Syariah dan Ekonomi, Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2007).
- Ibrahim bin Mūsā al-Shātibī, *al-Muwafaqāt fī al-Uṣūl al-Sharī‘ah* (Bayrūt: Dār al-Kutub ‘Ilmiyyah, 2004).
- Idris Awang, *Penyelidikan Ilmiah Amalan dalam Pengajian Islam* (Selangor: Sri Elia Resources, 2009).
- Imam Barnadib, *Arti dan Metodologi Sejarah Pendidikan* (Jogjakarta: Yayasan Penerbitan FIP-IKIP, 1982).
- Imam Subaweh, “Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Bank Islam dan Bank Konvensional Periode 2003-2007,” *Jurnal Ekonomi Bisnis*, vol. 13, no. 2 (2008), 112-121.
- Iqbal, Ekonomi Syariah, “Konsep dan Penerapannya di Aceh,” *Jurnal LKSMA*, Banda Aceh, (2015), 25-34.

- Iskandar Budiman, “Pembangunan Sumber Daya Manusia Sebagai Modal dalam Sistem Ekonomi Islam, The First International Conference on Shari’ah Oriented Public Policy in Islamic Economic System (Icosopp) 2015, 788-802.
- Iskandar, “Studi Efisiensi Perbankan Islam di Kota Lhokseumawe dan Aceh Utara,” *Journal Al-Tahrir*, vol. 12, no. 1 (2012), 63-68.
- Iskandar, “Tahap Kefahaman Pelanggan Bank Muamalat Indonesia Cawangan Banda Aceh terhadap Akad Mudharabah,” Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2013.
- Al-Jazirī, *Kitāb al- Fiqh ‘ala Madhāhib al-Arba‘ah*, vol. 3 (Bayrūt: Dār al-Fikr, 1990).
- Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), <http://kbbi.web.id/konversi>, diakses 23 November 2017.
- Kasmir, Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya, Divisi Buku Perguruan Tinggi, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001
- Koentjaraningrat, Metode-metode Penelitian Masyarakat, Jakarta: Penerbit PT Gramedia, 1985.
- Lukman Thaib, “Human Capital Development from Islamic Perspective:Malaysia’s Experience”, *European Journal of Management Sciences and Economics*, vol. 1, no. 1 (2013), 1-13.
- M. Hassan, “Conventional bank transformation Plan requirement and the treatment of its problems. Shariqa bank case study: The role of financial institutions in development and investment conference. Shareqa University, 2002.
- M. Iqbal, A. Ahmad & T. Khan, “Challenges Facing Islamic Banking vol.1”, Saudi Arabia: Islamic Research and Training Institute & Islamic Development Bank, (1998), 1-12.
- M. Mostufa, “The assessment of the conventional banks conversion in to Islamic bank phenomena. Thesis. International Egyptian university, Egypt, 2006.
- M. Nur Rianto Al Arif, “The Islamic Banking Spin-Off: Lessons from Indonesian Islamic Banking Experiences”, *JKAU: Islamic Econ*, vol. 30, no. 2 (2017), 117-133.
- M. Shabri Abd. Majid, “Seberapa Islamiskah Perekonomian Aceh,” Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh, 2014.
- Al-Martani, “Controls Offer Islamic Banking Services in the Conventional Banks: The Experience of the National Commercial Bank in Saudi”, Kuwait State: Islamic Economic Forum, 1999
- Mestika Zed, Metode Penelitian Kepustakaan, Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 2004.
- Mohamad Heykal, “Analisis Tingkat Pemahaman Kpr Syariah Pada Bank Islam di Indonesia: Studi Pendahuluan,” *Binus Business Review*, vol. 5, no. 2 (2014), 519-526.

- Mohktar Mahamad & Izah Mohd Tahir, “Persepsi pelanggan bukan Islam terhadap perbankan Islam: Satu kajian rintis”, *Jurnal Kemanusiaan*, vol. 16 (2010), 44-61.
- Muhamad, Manajemen Bank Syari’ah, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) AMP YKPN, 2002.
- Muhammad Baqir al-Sadr, *Al-Bank al-Laribawi fi al-Islam*, Bayrūt: Dār al-Ta’aruf Li al-Matbu’ah, 1983
- Muhammad Nur Waafi Badrudin, “Kefahaman Warga kerja Yayasan Selangor terhadap Prinsip Syariah: Kajian terhadap Produk Kad Perubatan Takaful”, Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2016
- Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Islam Suatu Pengenalan Umum*, Jakarta: Bank Indonesia & Tazkia Institute, 1999.
- Muhammad Teguh, *Metodologi Penelitian Ekonomi Teori dan Praktek*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Muhammad Yasir Yusuf, “Persepsi Siswa Banda Aceh dan Aceh Besar Dalam Melanjutkan Studi Ke Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam”, UIN Ar-Raniry (2013). 1-10.
- Muhammad Zuhilmi, *Sistem Perbankan Islam dan Pelaksanaannya Di Nanggroe Aceh Darussalam Indonesia*, Disertasi, Jabatan Syariah dan Ekonomi Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, 2006.
- N. Aswaysy, M. Abo-Homera, “The conversion of conventional banks in Libya to Islamic banks” *Islamic financial services conference*, tripoli libya, 2008
- N. Yaquby, *Shariah Requirements for Conventional Banks* (2012), diakses 10 January 2018 dari http://www.Islamic-banking.com/iarticle_7.aspx.
- Al-Nawawī, *Riyād al-Ṣāliḥīn*, vol. 4 (Bayrūt: Dār al-Fikr, t.t.).
- Nilam Sari, “Re-Design Kurikulum Ekonomi Syariah Perguruan Tinggi Agama Islam: (Sebuah Upaya Melahirkan Sumber Daya Manusia Profesional)”, *Jip-International Multidisciplinary Journal* 2, No. 3 (2014), 135-154
- Nor Azzah Kamri dan Fadillah Mansor, “Aplikasi Konsep al-Murabahah dalam penawaran Instrument di Institusi Perbankan Islam di Malaysia”, *Prosiding Seminar Kewangan Islam*, Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2002
- Norafifah Ahmad & Sudin Haron, “Perceptions of Malaysian Corporate Customers Towards Islamic Banking Products and Services,” *International Journal of Islamic Financial Services*, vol. 3, no. 4 (2002), 1-16.
- Nurul Arfa Mat, Kasim Mansur & Roslinah Mahmud, “The Relationship between Human Capital Investment and Economic Development in Sabah,” *Malaysian Journal of Business and Economics*, vol. 2, no. 1 (2015), 83-107.

- Omar Ababneh, "Switching Towards Islamic Banking System Between Integral Conversion or Windows", *EPRA International Journal of Economic and Business Review*, vol. 4, no. 9 (2016), 56-66.
- Otoritas Jasa Keuangan, Fungsi Otoritas Jasa Keuangan, Diakses melalui www.ojk.co.id pada tarikh 17 September 2017.
- Portal Resmi Bank Aceh, www.bankaceh.co.id., Produk & Layanan Diakses melalui situs: <http://www.bankaceh.co.id/?p=2344> pada tarikh 17 Januari 2018
- Portal Resmi Bank Aceh, www.bankaceh.co.id., Visi, Misi dan Motto. Diakses melalui situs: http://www.bankaceh.co.id/page_98 pada tanggal 3 September 2017.
- Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqih* (Bandung: Pustaka Setia, 1999).
- Rahmah Yulianti, "Pengaruh Minat Masyarakat Aceh terhadap Keputusan Memilih Produk Perbankan Islam di Kota Banda Aceh," *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis*, vol. 2, no. 1 (2015), 14-28.
- Al-Rbaia, "Conversion Conventional bank to Islamic bank and requirements", (Ph.D Thesis, Saudi Arabia: Umm Al-Qura, 1989).
- Ṣāliḥ 'Abd al-'Azīz bin Muḥammad 'Alī Shaykh, *Mawsū'ah al-Ḥadīth al-Sharīf al-Kutub al-Sittah* (Riyād: Dār al-Salām, 1998).
- Al-Sharif, F., *Islamic Branches Subsidiaries to Conventional Banks: A Study in the Islamic Economics*, Makkah: Amm Al-Qura University Publications (2005), diakses 9 January 2018 dari www.kantakji.com/fiqh/files/Banks/539.doc
- Shofa Robbani, "Analisis Pemahaman Nasabah Bni Syariah Tentang Ke'Syariah'an Bni Syariah: Studi Kasus BNI Syariah Godean, Sleman, Yogyakarta," *Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 2, no. 1 (2013), 41-60.
- Sudin Haron, *Prinsip dan Operasi Perbankan Islam* (Kuala Lumpur: Berita Publishing, 1996).
- Sultan Remy Sjahdeini, *Perbankan Islam dan Kedudukan Dalam Tata Hukum Perbankan Indonesia*, Jakarta, Grafiti, 1999.
- Swam, Ichwan, dkk, *Himpunan Fatwa Dewan Syaria Nasional MUI Jilid 1*, Jakarta: Dewan Syariah Nasional MUI – Bank Indonesia, 2006
- Tahreem Noor Khan, "Closing the Gaps of Human Resource in Islamic Banks: Literature Review Analysis," *International Journal of Business and Social Science*, vol. 6, no. 5 (2015), 168-181.
- The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institution, "Conversion of a Conventional Bank to an Islamic Bank, Manama, Bahrain, Shari'a Standard No.6 (2015)
- Yoesrizal Muhammad Yoesoef, "Penerimaan Masyarakat Islam terhadap Produk Perbankan Islam: Kajian di Bank Islam Mandiri Cawangan Aceh," Tesis Syariah dan Ekonomi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2014.

- Z. Iqbal & A. Mirakhor, "Progress and Challengers of Islamic Banking," *Thunderbird International Business Review* (1999), 381-405.
- Zafir Mohd Makhbul & Fazilah Mohamad Hasun, *Prinsip Pengurusan Sumber Manusia* (Petaling Jaya: Leeds Publications, 2008).
- Zainul Arifin, *Dasar-dasar Manajemen Bank Syariah* (Tangerang: Azkia, 2009)
- Zainul Arifin, *Konversi dari Bank Berbasis Bunga Menjadi Bank Islam* (Jakarta: Shariahlife, 2007).
- Zainul Arifin, *Memahami Bank Syariah Lingkup, Peluang Tantangan dan Prospek* (Jakarta: Alvabet, 2000).

TEMU BUAL

- Dendi Kurniawan (Divisi Produk dan Pelayanan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.
- Hafas Furqani (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.
- Hindun Dalimunthe (Divisi Dana & Treasury, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.
- Irfan (Divisi Pembiayaan Pejabat Cawangan), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 29 Oktober 2017.
- Isna Rouzah (Divisi Pembiayaan Pejabat Cawangan), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 7 Januari 2018.
- Khairul Ihsan (Divisi Customer Service Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 7 Januari 2018.
- M. Bozza Perdana (Divisi Pembiayaan Ibu Pejabat, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.
- Muhammad Yasir (Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 18 Oktober 2017.
- Muslim Ibrahim (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 26 Oktober 2017.
- Nazaruddin A. Wahid (Tim Konversi, Bank Aceh; Ahli Akademik, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 16 Oktober 2017.
- Reza Aulia (Divisi Pembiayaan Pejabat Cawangan, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 24 Oktober 2017.
- Saibur Anwar (Divisi Kewangan dan Perakaunan, Pematari Internal Bank Aceh Syariah, Provinsi Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 25 Oktober 2017.

Syahrizal Abbas (Dewan Pengawas Syariah, Bank Aceh), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 17 Oktober 2017.

Teuku Aliyansyah (Tim Konversi, Bank Aceh Syariah), dalam temu bual beliau dengan penulis pada 23 Oktober 2017.

Yulia (Divisi Sumber Daya Insani, Kakitangan Bank Aceh Syariah, Provinsi Aceh), dalam temu bual dengan penulis, 26 Oktober 2017.

Universiti Malaya