



**KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
NOMOR 147 A TAHUN 2020  
TENTANG  
PANITIA/TIM PROMOTOR SIDANG PROMOSI DOKTOR  
REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN**

- Menimbang : a. bahwa untuk penyelesaian Program Studi Doktor **Ekonomi Syariah**, mahasiswa an. **Deddy Nofendy**, NIM. **94315050596**, maka perlu diatur ketentuan tentang penyelenggaraan sidang promosi doktor dalam bentuk Keputusan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- b. bahwa mereka yang namanya tersebut dalam lampiran keputusan ini dipandang mampu dan cakap untuk melaksanakan tugas sebagai panitia penyelenggaraan promosi doktor.
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Tinggi.
2. Undang-Undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 tentang PendidikanTinggi.
3. Undang-Undang RI Nomor: 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.
4. Peraturan Pemerintah Nomor: 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil.
5. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 10 Tahun 2016 tentang Statuta Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
6. Peraturan Presiden RI Nomor: 131 Tahun 2014 tentang Perubahan IAIN Sumatera Utara Medan menjadi UIN Sumatera Utara Medan.
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor: 55 Tahun 2015, tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
8. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: 407 Tahun 2000, tentang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian Dalam dan atau dari Jabatan pada Perguruan Tinggi Negeri di Lingkungan Departemen Agama.
9. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: 492 Tahun 2003, tentang Pemberian Kuasa dan Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, Dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Departemen Agama.
10. Keputusan Menteri Agama RI Nomor: B.II/3/11604Tahun 2016 tentang Penetapan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
11. Keputusan Menteri Agama RI Nomor Un.11/B.4b/KP.07.6/44/2016, tentang Pengangkatan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan : **KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN TENTANG PANITIA/TIM PROMOTOR UJIAN PROMOSI DOKTOR.**
- Pertama : Menetapkan Panitia/Tim Promotor Sidang Promosi Doktor dengan susunan sebagaimana pada Lampiran Keputusan ini yang dilaksanakan pada hari Rabu tanggal 20 Mei 2020.
- Kedua : Kepada mereka yang tercantum pada kolom 2 (dua) bertugas sebagaimana tersebut pada kolom 4 (empat) diberi honor panitia dan jasa profesi sebesar tersebut pada kolom 5 (lima) dalam lampiran I dan II Keputusan ini.
- Ketiga : Tugas Panitia Sidang Promosi Doktor adalah:
- a. Mempersiapkan administrasi Penyelenggaraan Sidang Promosi Doktor
- b. Melaksanakan Sidang Promosi Doktor
- c. Mengumumkan hasil Sidang Promosi Doktor
- Keempat : Pembiayaan yang timbul akibat Keputusan ini sebesar Rp.1.350.000,- (Satu juta tiga ratus lima puluh ribu rupiah), yang dibebankan kepada DIPA BLU UIN SU Medan Tahun 2020.
- Kelima : Panitia ini berakhir masa tugasnya setelah menyampaikan laporan pertanggungjawabannya kepada Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
- Keenam : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan akan dibetulkan apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan.

Ditetapkan di : Medan

Tanggal : 14 Mei 2020

Rektor



Saidurrahman

Tembusan :

- Yth : 1. Sekretaris Jenderal Kementerian Agama RI di Jakarta ;  
2. Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta ;  
3. Direktur Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama RI di Jakarta ;  
4. Kepala Biro Keuangan dan BKN Kementerian Agama RI di Jakarta.

LAMPIRAN I KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN  
NOMOR : 147 A Tahun 2020  
TANGGAL : 14 Mei 2020

PANITIA SIDANG PROMOSI DOKTOR

NO	NAMA	GOL	JABATAN	HONOR
1	2	3	4	5
1.	Dr. Sri Sudiarti, MA	IV	Ketua Panitia	
2.	Dr. Yenni Samri Juliati Nasution, MA	III	Sekretaris	
3.	Sardinan, S.Ag	IV	Sekretariat	
4.	Cahaya Br. Ginting, S.Pd.I	III	Seksi Acara	
5.	Nurhani, SE., M.Si	III	Anggota	
6.	Syaiful Hendra, S.Kom	III	Anggota	

  
Rektor,  
*Saidurrahman*  
Saidurrahman

LAMPIRAN II KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN

NOMOR : 147 A Tahun 2020

TANGGAL : 14 Mei 2020

TIM PROMOTOR SIDANG PROMOSI DOKTOR

NO	NAMA	GOL	JABATAN	HONOR
1	2	3	4	5
1	Dr. Andri Soemitra, MA	IV	Ketua Sidang	
2	Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag	III	Sekretaris	
3	Dr. Sri Sudiarti, MA	IV	Promotor/Penguji	
4	Dr. Andri Soemitra, MA	IV	Promotor/Penguji	
5	Dr. Arfan Ikhsan, M.Si	IV	Penguji	
6	Dr. Muhammad Ramadhan, MA	IV	Penguji	
7	Dr. Muhammad Yafiz, M.Ag	III	Penguji	



# ANALISA STRATEGI KONVERSI PT. BANK ACEH SYARIAH

**DISERTASI**

Oleh :

**DEDDY NOFENDY**

**NIM : 94315050596**

**PROGRAM STUDI  
EKONOMI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2020**

# **ANALISA STRATEGI KONVERSI PT. BANK ACEH SYARIAH**

**DISERTASI**

**Oleh:**

**DEDDY NOFENDY  
NIM : 94315050596**

**PROGRAM STUDI  
EKONOMI SYARIAH**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**2020**

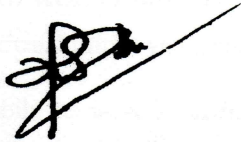
## PERSETUJUAN SIDANG TERBUKA

Disertasi berjudul “ANALISA STRATEGI KONVERSI PT. BANK ACEH SYARIAH”  
an. **Deddy Nofendy**, NIM. 94315050596, Program Studi Ekonomi Syariah, telah disetujui  
dan dapat diajukan pada sidang terbuka (Promosi Doktor).

Medan, 06 Maret 2020

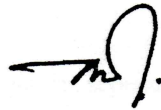
Promotor,

Pembimbing I,



Dr. Muhammad Ramadhan, MA

Pembimbing II,



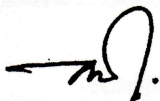
Dr. Andri Soemitra, MA

## LEMBAR PERSETUJUAN

Disertasi berjudul “ANALISA STRATEGI KONVERSI PT. BANK ACEH SYARIAH” atas nama Deddy Nofendy, NIM. 94315050596 Program Studi Ekonomi Syariah telah diuji dalam Sidang Tertutup Disertasi Program Doktor (S3) Pascasarjana FEBI UIN Sumatera Utara Medan pada tanggal 28 Februari 2020. Disertasi ini telah diperbaiki dan disetujui untuk diajukan dalam Sidang Terbuka Disertasi (Promosi Doktor) pada Program Studi Ekonomi Syariah Pascasarjana FEBI UINSU.

Medan, 06 April 2020  
Panitia Sidang Tertutup Disertasi

Ketua,



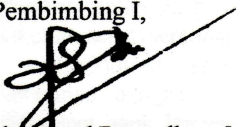
Dr. Andri Soemitra, MA.  
NIP. 197605072006041002

Sekretaris,



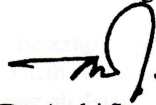
Dr. Muhammad Yafiz, MAg.  
NIP. 197604232003121002

Pembimbing I,



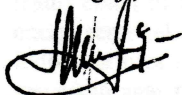
Dr. Muhammad Ramadhan, MA  
NIP. 196901031998031004

Pembimbing II,



Dr. Andri Soemitra, MA.  
NIP. 197605072006041002

Penguji,



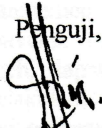
Dr. Sri Sudiarti, MA.  
NIP. 195911121990032002

Penguji,



Dr. Arfan Ikhsan, M.Si  
NIP. 197901282003121002

Penguji,



Dr. Muhammad Yafiz, MAg.  
NIP. 197604232003121002

Mengetahui,  
Dekan  
FEBI UINSU



Dr. Andri Soemitra, MA.  
NIP. 197605072006041002

## ABSTRAK



**Nama** : Deddy Nofendy  
**NIM** : 94315050596  
**Prodi** : Ekonomi Syariah (EKSYA)  
**Pembimbing** : 1. Prof. Dr. Amiur Nuruddin, MA /  
Dr. Muhammad Ramadhan, MA  
2. Dr. Andri Soemitra, MA  
**Judul** : ANALISA STRATEGI KONVERSI  
PT. BANK ACEH SYARIAH

Penelitian ini mengkaji mengapa manajemen PT. Bank Aceh Syariah memilih melakukan konversi terhadap induk bank, dibandingkan melakukan *spin-off* terhadap unit usaha syariahnya, mengingat qanun tentang *spin off* telah dikeluarkan DPRD. Proses konversi induk bank ini menjadi yang pertama di Indonesia, sehingga penelitian ini mengkaji bagaimana proses konversi tersebut dilakukan serta membuat analisa SWOT nya.

Keputusan konversi tersebut hasil dari beberapa pertimbangan, diantaranya dengan telah diberlakukannya syariah Islam di Aceh sehingga keberadaan bank konvensional tidak sejalan dengan syariah Islam, penempatan modal untuk pembentukan bank baru sebesar Rp. 500 milyar memberatkan keuangan pemda Aceh selaku pemegang saham, adanya dukungan dari ulama, pesantren, akademisi, pemegang saham. Proses konversi yang memakan waktu 1 (satu) tahun merupakan proses marathon yang membutuhkan komitmen, fokus, energi serta kekompakan internal. Dukungan dari regulator yaitu OJK dan Bank Indonesia juga mempermudah proses konversi karena banyak hal yang harus di sesuaikan agar proses konversi bisa berjalan. Teknologi informasi juga menjadi kunci sukses perubahan ini dengan juga merubah sistem operasional transaksi menjadi web base system. Serta adanya beberapa kebijakan yang diambil manajemen Bank Aceh terutama mengenai produk untuk memuluskan proses konversi. Analisis komprehensif tentang SWOT analysis proses konversi PT Bank Aceh, dapat disimpulkan bahwasanya PT. Bank Aceh secara dominan harus melakukan strategi konversi pada quadran pertama yaitu strategi SO (*strengths and opportunities*) yang berarti PT Bank Aceh harus bersikap *offensive* guna memaksimalkan seluruh kekuatan yang dimiliki untuk mengoptimalkan benefit dari besarnya peluang yang ada.

**Kata kunci** : Bank Syariah, Konversi, Manajemen Strategi, Analisa SWOT



## ABSTRACT



**Name** : Deddy Nofendy  
**Student Number** : 94315050596  
**Study Program** : Islamic Economic  
**Supervisor** : 1. Prof. Dr. Amiur Nuruddin, MA /  
Dr. Muhammad Ramadhan, MA  
2. Dr. Andri Soemitra, MA  
**Title** : ANALISA STRATEGI KONVERSI  
PT. BANK ACEH SYARIAH

This study examines the management of PT. Bank Aceh Syariah which had decided to convert its parent bank, rather than spinning off its sharia business unit, bearing in mind that a “*qanun*” on spin off has been issued by the DPRD. The conversion process of the parent bank is the first in Indonesia, so this study examines how the conversion process is carried out and makes a SWOT analysis. The conversion decision was the result of several considerations, including the enactment of Islamic sharia in Aceh, so that the existence of conventional banks is assumed as not in accordance with Islamic sharia, the placement of capital for the formation of a new bank of Rp.500 billion is burdening the Aceh Regional Government's finances as shareholders, as well as the support from scholars, Islamic boarding school, academics, and shareholders. The conversion process that takes one year is a marathon process that requires commitment, focus, energy and internal cohesiveness. Support from regulators OJK and Bank Indonesia also facilitates the conversion process because there are many things that need to be adjusted so that the conversion process can be carried out. Information technology is also the key to the success of this change, namely by changing operational transaction systems into web-based systems. As well as the existence of several policies taken by PT. Bank Aceh management, especially regarding products to expedite the conversion process. In regard to comprehensive analysis of the SWOT on the conversion process of PT. Bank Aceh, it can be concluded that PT. Bank Aceh has to dominantly carry out a conversion strategy in the first quadrant, namely the SO strategy (strengths and opportunities), which means that PT. Bank Aceh must be offensive strategy in order to maximize all the power to optimize the benefits of the magnitude of the opportunities available.

**Keywords:** Islamic Banks, Conversions, Strategy Management, SWOT Analysis

## الملخص



الاسم : ديدني نوفيدي  
رقم الطالب: 94315050596  
برنامج الدراسة : الاقتصاد الإسلامي  
المشرف : 1. أ.د. أميور نور الدين ، ماجستير  
2. الدكتور أندريه سوميترا ، ماجستير  
العنوان : تحليل استراتيجيات التحويل  
بنك آتش سيريا

تتناول هذه الدراسة إدارة PT Bank Aceh لاختيار تحويل البنك الأصلي ، بدلاً من فصل وحدة أعمال الشريعة الخاصة بها ، مع الأخذ في الاعتبار أن القانون المتعلق بالتدوير قد تم إصداره من قبل DPRD. تعد عملية التحويل للبنك الأم هي الأولى في إندونيسيا ، لذا تدرس هذه الدراسة كيفية إجراء عملية التحويل وتقوم بتحليل SWOT.

جاء قرار التحويل نتيجة عدة اعتبارات ، بما في ذلك سن الشريعة الإسلامية في آتشيه ، حتى لا يكون وجود البنوك التقليدية متوافقاً مع الشريعة الإسلامية ، وضع رأس المال لتشكيل بنك جديد بقيمة 500 مليار روبية يُثقل كاهل حكومة إقليم آتشيه المالية كساهمين ، فضلاً عن الدعم من العلماء ، مدرسة داخلية اسلامية، الطلاب ، المساهمين. إن عملية التحويل التي تستغرق سنة واحدة هي عملية ماراثونية تتطلب الالتزام والتركيز والطاقة والتأسك الداخلي. كما يسهل الدعم المقدم من المنظمين OJK وبنك إندونيسيا عملية التحويل نظرًا لوجود العديد من الأشياء التي تحتاج إلى تعديل حتى يمكن تنفيذ عملية التحويل. تكنولوجيا المعلومات هي أيضًا مفتاح نجاح هذا التغيير ، أي عن طريق تغيير أنظمة المعاملات التشغيلية إلى أنظمة قائمة على الويب. بالإضافة إلى وجود العديد من السياسات التي اتخذتها إدارة PT Bank Aceh ، خاصة فيما يتعلق بالمنتجات لإطلاق عملية التحويل. تحليل شامل لتحليل SWOT لعملية تحويل PT Bank Aceh ، يمكن استنتاج أن PT Bank Aceh كان عليه

في الغالب تنفيذ استراتيجية تحويل في الربع الأول وهي استراتيجية SO (نقاط القوة والفرص) مما يعني أن PT Bank Aceh يجب أن يكون هجومياً من أجل تعظيم كل نقاط قوته لتحسين الاستفادة من حجم الفرص الموجودة.

الكلمات المفتاحية: البنوك الإسلامية ، التحويلات ، إدارة الإستراتيجيات ، تحليل  
SWOT

# DAFTAR ISI

<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING DISERTASI.....</b>	<b>i</b>
<b>SURAT PERNYATAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PERSETUJUAN DOSEN PENGUJI SIDANG TERTUTUP.....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR. ....</b>	<b>viii</b>
<b>TRANSLITERASI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	18
C. Batasan Masalah .....	18
D. Tujuan Penelitian .....	19
E. Manfaat Penelitian .....	19
<b>BAB II: LANDASAN TEORI.....</b>	<b>21</b>
A. Bank Syariah, Riba dan Bunga Bank.....	21
B. Tujuan Pendirian Bank Syariah.....	46
C. Akad Akad dalam Transaksi Bank Syariah.....	50
D. Produk Bank Syariah.....	59
E. Konversi Bank.....	75
F. Manajemen Strategi .....	89
G. Analisis SWOT.....	94
H. Penelitian Terdahulu.....	101
I. Kerangka Berfikir .....	111

<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>112</b>
A. Lokasi Penelitian .....	112
B. Populasi dan Sampel Penelitian.....	112
C. Teknik Pengumpulan Data.....	112
D. Alat Bantu Pengumpulan Data.....	114
E. Jenis Penelitian.....	114
F. Metode dan Teknik Analisis Data.....	117
G. Defenisi operasional.....	118
<b>BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>119</b>
A. Sejarah Bank Aceh .....	119
B. Urgensi Qanun untuk Konversi.....	123
C. Urgensi Konversi PT. Bank Aceh .....	124
D. Proses Konversi PT. Bank Aceh.....	126
E. Risiko dan Mitigasi Konversi PT. Bank Aceh.....	136
F. Kebijakan Pendukung Implementasi Strategi.....	137
G. Analisis SWOT Konversi Bank Aceh.....	141
H. IFAS & EFAS Konversi Bank Aceh.....	145
I. Matrik SWOT Hasil Konversi Bank Aceh.....	160
<b>BAB IV : PENUTUP.....</b>	<b>181</b>
A. Kesimpulan.....	181
B. Saran.....	182
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>184</b>
<b>CURRICULUM VITAE .....</b>	
<b>SURAT PENELITIAN DARI PASCASARJANA.....</b>	
<b>SURAT IZIN PENELITIAN DARI PT BANK ACEH SYARIAH.....</b>	
<b>FOTO FOTO KEGIATAN KONVERSI .....</b>	
<b>FOTO FOTO KEGIATAN WAWANCARA.....</b>	
<b>LAMPIRAN DAFTAR KUISONER.....</b>	