

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sektor perbankan memainkan peranan yang sangat penting dalam menjaga stabilitas dan mendorong pertumbuhan ekonomi suatu negara. Sebagai lembaga intermediasi keuangan, perbankan berfungsi menghimpun dana dari masyarakat serta menyalurkannya kembali ke sektor-sektor produktif. Aktivitas ini memungkinkan terjadinya alokasi sumber daya yang efisien, peningkatan investasi, serta penciptaan lapangan kerja (Mishkin, 2022).

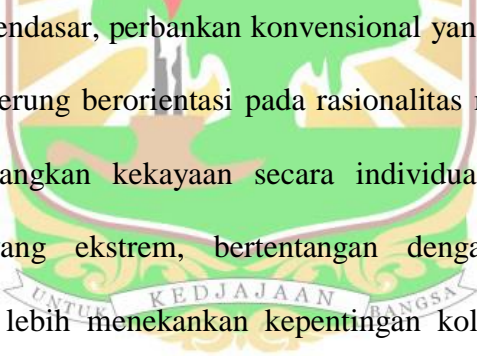
Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang - Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan (Indonesia, 1998), bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan/atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Selain itu menurut Mishkin (2022) juga menjelaskan bahwa perbankan merupakan sistem institusional yang menghubungkan pihak yang memiliki kelebihan dana (surplus unit) dengan pihak yang membutuhkan dana (defisit unit), sehingga mampu menciptakan efisiensi dalam alokasi sumber daya ekonomi. Di Indonesia, sektor perbankan memegang peranan strategis dalam proses pembangunan nasional, sebagaimana ditegaskan dalam Pasal 4

Undang - Undang Nomor 10 Tahun 1998 (Indonesia, 1998) yang menyatakan bahwa tujuan perbankan nasional adalah menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan ekonomi, pertumbuhan yang berkelanjutan, serta stabilitas ekonomi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat secara luas.

Salah satu tujuan dari perbankan adalah untuk menjaga stabilitas ekonomi dari suatu negara. Menurut Barone et al. (2025), stabilitas perbankan secara langsung mempengaruhi stabilitas makroekonomi, terutama dalam konteks kebijakan moneter yang dinamis. Studi yang dilakukan oleh Amo-Bediako & Takawira (2025) juga menunjukkan bahwa efektivitas sistem perbankan sangat penting dalam menghadapi tekanan eksternal seperti perubahan iklim dan volatilitas ekonomi, khususnya di negara-negara berkembang. Selain itu, Gupta & Mishra (2024) menggarisbawahi bahwa kontribusi sektor keuangan baik perbankan maupun lembaga non-bank, berperan dalam mendukung ketahanan ekonomi jangka panjang dan peningkatan kesejahteraan.

Dalam perkembangan sejarah perbankan di Indonesia menunjukkan bahwa bank konvensional hadir dan berkembang lebih dahulu dibandingkan bank syariah, yang baru mulai beroperasi secara resmi pada tahun 1992. Karena keunggulan waktu inilah, bank konvensional lebih dulu menguasai pangsa pasar dan membentuk struktur dasar sistem perbankan nasional, baik dari jumlah institusi maupun cakupan layanan. Meski demikian, kebutuhan

masyarakat khususnya umat Muslim terhadap layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah semakin meningkat. Pemerintah kemudian menanggapi hal ini dengan menerbitkan Undang-Undang No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan (Indonesia, 1992), yang membuka ruang bagi praktik perbankan berbasis prinsip bagi hasil. Peraturan ini menjadi landasan awal bagi munculnya bank syariah di Indonesia. Selanjutnya, melalui Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 (Indonesia, 1998) yang merupakan perubahan dari UU sebelumnya, keberadaan bank syariah diakui secara lebih eksplisit dan mendapatkan payung hukum yang lebih jelas dalam sistem keuangan nasional.



Secara mendasar, perbankan konvensional yang berakar pada paham kapitalisme cenderung berorientasi pada rasionalitas manusia dan motivasi untuk mengembangkan kekayaan secara individual. Prinsip ini dalam penerapannya yang ekstrem, bertentangan dengan konsep ekonomi sosialisme yang lebih menekankan kepentingan kolektif, bahkan sampai mengabaikan hak-hak pribadi yang seharusnya tetap dihargai. Berbeda dengan kedua konsep tersebut, perbankan syariah berlandaskan ajaran ekonomi Islam yang bersumber dari wahyu Allah S.W.T yang tertuang dalam *Al-Qur'an* dan *Sunnah* Rasul. Prinsip ini menempatkan ketentuan Ilahi sebagai pedoman utama dalam menjalankan aktivitas ekonomi yang bertujuan memenuhi kebutuhan hidup manusia secara adil dan beretika. Sebagaimana dinyatakan oleh Allah SWT dalam firman-Nya pada Surah *Al-Baqarah* ayat 275:

الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ  
عَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ لَمَسَ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْ  
جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِّن رَّبِّهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ  
(٢٧٥) أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ

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

Dalam penelitian Iska & Nofrivul (2022) menjelaskan perubahan sistem perbankan dari model konvensional menuju prinsip syariah di Indonesia tidak semata merupakan dinamika ekonomi, tetapi telah menjadi bagian dari agenda strategis nasional dalam mendorong penguatan ekonomi berbasis Islam. Salah satu bentuk dorongan konkret datang dari Wakil Presiden K.H. Ma'ruf Amin, yang pada tahun 2019 secara tegas menyuarakan perlunya percepatan konversi Bank Pembangunan Daerah (BPD) menjadi bank berbasis syariah guna mendukung terbentuknya ekosistem ekonomi syariah secara menyeluruh. Arahannya bukan

sekadar wacana kebijakan, tetapi juga didukung oleh kerangka hukum yang jelas, seperti Undang-Undang Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah dan POJK No. 64/POJK.03/2016 yang mengatur mekanisme perubahan kegiatan usaha dari bank konvensional ke sistem syariah.

Bank Nagari, sebagai lembaga keuangan milik Pemerintah Provinsi Sumatera Barat, telah menyatakan kesiapannya untuk bertransformasi menjadi bank umum syariah melalui keputusan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPSLB) pada tahun 2019. Namun, proses realisasinya mengalami perlambatan dan baru menunjukkan perkembangan berarti pada tahun 2023. Namun sampai saat ini di Tahun 2025 Bank Nagari belum juga bertransformasi menjadi bank umum syariah.

Dalam beberapa tahun terakhir, sistem perbankan syariah menunjukkan pertumbuhan yang signifikan di Indonesia, termasuk di wilayah Sumatera Barat. Pertumbuhan ini dipicu oleh meningkatnya kesadaran masyarakat akan pentingnya layanan keuangan yang selaras dengan prinsip syariah. Prinsip-prinsip syariah menekankan aspek keadilan, transparansi, dan etika dalam transaksi keuangan, yang mencakup larangan riba, praktik *gharar* (ketidakpastian), dan *maysir* (spekulasi). Prinsip ini dianggap selaras dengan nilai-nilai keagamaan masyarakat Sumatera Barat yang mayoritas beragama Islam yaitu sebesar 97,56%, yang terkenal dengan prinsip hidup masyarakat Minangkabau yaitu *adat basandi syarak, syarak basandi kitabullah*.

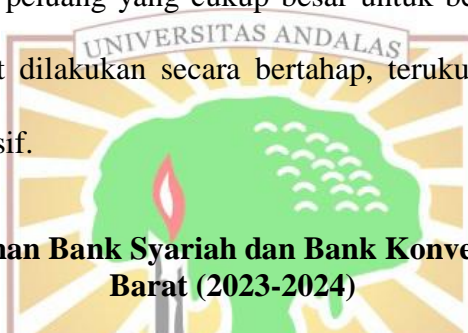
**Tabel 1.1 Jumlah Penduduk Berdasarkan Agama di Sumatera Barat (2024)**

| Agama                  | Jumlah Penduduk  | Persentase |
|------------------------|------------------|------------|
| Islam                  | 5.647.211        | 97,56%     |
| Protestan              | 88.980           | 1,54%      |
| Katolik                | 48.620           | 0,84%      |
| Budha                  | 3.273            | 0,06%      |
| Hindu                  | 83               | 0,00%      |
| Konghucu               | 7                | 0,00%      |
| <b>Jumlah Penduduk</b> | <b>5.788.174</b> |            |

Sumber: Databoks (2025)

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Wahyudin et al. (2022) menemukan bahwa penghulu dan ulama di Sumatera Barat mendukung konversi Bank Nagari menjadi Bank Umum Syariah, sementara sebagian *Cadiak Pandai*, terutama dari kalangan politisi dan akademisi, masih menunjukkan penolakan. Beberapa di antara mereka menyoroti potensi risiko ekonomi dan eksklusivitas layanan yang mungkin timbul apabila sistem perbankan berbasis syariah tidak dikelola secara inklusif dan profesional. Selain itu, kekhawatiran juga muncul terkait kesiapan kelembagaan, infrastruktur hukum, dan literasi keuangan syariah di kalangan masyarakat umum. Hal ini menandakan bahwa wacana konversi Bank Nagari bukan semata-mata persoalan teknis perbankan, melainkan juga mencerminkan pergeseran wacana ideologis dan sosial di Sumatera Barat antara nilai-nilai keislaman, kebutuhan inklusivitas ekonomi, serta dinamika politik lokal.

Meskipun sebagian *Cadiak Pandai* belum memberikan persetujuan penuh terhadap rencana konversi Bank Nagari menjadi Bank Umum Syariah, realitas pertumbuhan bank syariah di Sumatera Barat memberikan sinyal yang cukup optimis terhadap potensi perubahan tersebut. Data yang menunjukkan pertumbuhan keuangan syariah lokal mencerminkan adanya permintaan nyata dan dukungan masyarakat terhadap sistem keuangan yang berlandaskan prinsip-prinsip Islam. Hal ini menunjukkan bahwa Bank Nagari memiliki peluang yang cukup besar untuk bertransformasi, asalkan konversi tersebut dilakukan secara bertahap, terukur, dan berbasis kajian yang komprehensif.



**Tabel 1.2 Pertumbuhan Bank Syariah dan Bank Konvensional di Sumatera Barat (2023-2024)**

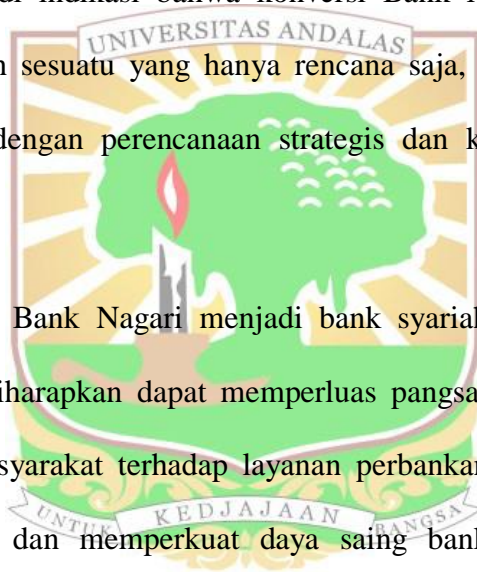
| <b>Keterangan</b>              | <b>2023<br/>(Bank<br/>Syariah)</b> | <b>2024<br/>(Bank<br/>Syariah)</b> | <b>Pertumbuhan<br/>Syariah<br/>(Year-on-Year)</b> | <b>2023<br/>(Bank<br/>Konvensional)</b> | <b>2024<br/>(Bank<br/>Konvensional)</b> | <b>Pertumbuhan<br/>Konvensional<br/>(Year-on-Year)</b> |
|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|---|---|---|--|
| <b>Aset</b>                    | Rp 9,5 triliun                     | Rp 11,5 triliun                    | 22,45%  | Rp 13,0 triliun                         | Rp 15,0 triliun                         | 15%  |
| <b>Dana Pihak Ketiga (DPK)</b> | Rp 8,7 triliun                     | Rp 10,5 triliun                    | 21,15%  | Rp 10,9 triliun                         | Rp 12,0 triliun                         | 10%  |
| <b>Penyaluran Pembiayaan</b>   | Rp 7,5 triliun                     | Rp 9,5 triliun                     | 27,30%  | Rp 9,8 triliun                          | Rp 11,0 triliun                         | 12%  |

*Sumber: Badan Pusat Statistik (2025)*

Tabel di atas menunjukkan bahwa kinerja bank syariah di Sumatera Barat mengalami pertumbuhan yang lebih tinggi dibandingkan bank konvensional. Dalam periode 2023–2024, total aset bank syariah meningkat

sebesar 22,45%, melampaui pertumbuhan aset bank konvensional yang hanya mencapai 15%. Hal serupa terjadi pada penghimpunan Dana Pihak Ketiga (DPK), di mana bank syariah tumbuh 21,15%, hampir dua kali lipat dari pertumbuhan bank konvensional yang sebesar 10%. Bahkan dalam hal penyaluran pembiayaan, bank syariah mencatatkan pertumbuhan 27,30%, jauh di atas bank konvensional yang hanya 12%. Data ini menunjukkan peningkatan minat masyarakat terhadap sistem keuangan syariah, yang sekaligus menjadi indikasi bahwa konversi Bank Nagari menuju sistem syariah bukanlah sesuatu yang hanya rencana saja, melainkan prospektif, selama diikuti dengan perencanaan strategis dan kesiapan kelembagaan yang matang.

Konversi Bank Nagari menjadi bank syariah merupakan langkah strategis yang diharapkan dapat memperluas pangsa pasar, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan perbankan yang sesuai dengan prinsip syariah, dan memperkuat daya saing bank dalam menghadapi persaingan di industri perbankan nasional. Konversi bank merupakan proses transformasi organisasi yang bersifat menyeluruh dan sistemik, yang mencakup aspek budaya, struktur, kebijakan, hingga model bisnis (Ikono & Sari, 2020). Proses ini membutuhkan pendekatan strategis berbasis teori perubahan organisasi seperti model Lewin maupun pendekatan komunikasi perubahan (Luqman et al., 2024). Selain itu, pendekatan bertahap (*tadarruj*) dan kontekstual menjadi penting agar proses konversi berjalan adaptif terhadap lingkungan lokal dan nilai masyarakat (Billah et al., 2023).



Konversi menghasilkan organisasi untuk bertransformasi atau berubah, transformasi atau perubahan merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari dalam perjalanan sebuah organisasi, karena menjadi bagian dari upaya adaptasi terhadap perkembangan zaman serta perubahan yang terjadi baik dari lingkungan eksternal maupun internal. Menurut Tampubolon (2020) menjelaskan bahwa perubahan organisasi merupakan suatu pendekatan yang bersifat sistematis, yang di dalamnya mencakup proses dan penerapan teknologi untuk menyusun perencanaan, pengarahan, serta pelaksanaan perubahan secara terstruktur guna mempertahankan eksistensi dan kesinambungan organisasi.

Pergeseran besar pada personel, tujuan perusahaan, penawaran layanan, dan operasi semuanya dianggap sebagai bentuk perubahan organisasi yang berbeda. Dengan menjadi bank syariah, Bank Nagari berpotensi menarik lebih banyak nasabah yang menginginkan layanan keuangan yang sesuai dengan prinsip syariah, yang pada akhirnya akan mendukung pertumbuhan ekonomi daerah secara inklusif dan berkelanjutan. Sebagaimana sebagian besar nasabah Bank Nagari memiliki persepsi positif, mendukung, dan tetap loyal terhadap keputusan konversi Bank Nagari menjadi bank syariah, karena dianggap sejalan dengan falsafah Minangkabau (Nasfi et al., 2020).

Berdasarkan penelitian dari Iska dan Nofrivul (2022), implementasi konversi menyeluruh Bank Nagari menuju sistem syariah belum

menunjukkan adanya langkah konkret yang signifikan dari jajaran manajemen Bank Nagari. Salah satu aspek krusial yang menjadi hambatan utama dalam proses transformasi tersebut adalah kesiapan sumber daya manusia (SDM). Urgensi faktor SDM dalam keberhasilan perubahan organisasi juga dikuatkan oleh berbagai studi internasional terkini. Rahi et al. (2022) menyatakan bahwa kesiapan individu terhadap perubahan (*readiness to change*) berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan dalam menentukan keberhasilan proses transformasi organisasi, terutama di negara berkembang. Lebih lanjut, Mathur et al. (2023) menekankan bahwa dukungan dari organisasi serta kompetensi karyawan secara individual memiliki pengaruh yang nyata terhadap kesiapan institusi dalam menghadapi perubahan, terutama dalam sektor jasa keuangan dan lembaga publik. Di sisi lain, Lubis et al. (2022) menyoroti bahwa peningkatan kapasitas dan kompetensi SDM melalui program pelatihan dan pengembangan merupakan strategi fundamental yang harus segera direalisasikan agar perubahan struktural maupun budaya dapat berlangsung secara efektif.

Sementara itu, Shahid et al. (2025) menegaskan bahwa kesiapan untuk berubah (*change readiness*) menjadi syarat utama dalam mengintegrasikan aspek teknologi dan peran manusia dalam proses transformasi. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menilai dan membangun kesiapan menghadapi perubahan (*readiness for change*) secara menyeluruh adalah Model ADKAR, yang terdiri dari lima elemen:

Awareness, Desire, Knowledge, Ability, dan Reinforcement. Model yang dikembangkan oleh Prosci ini telah banyak diterapkan tidak hanya dalam kerangka teoritis, tetapi juga dalam berbagai studi empiris, termasuk di sektor perbankan dan institusi keuangan (Hiatt, 2006).

Samanta et al. (2024) mengungkapkan bahwa penerapan ADKAR dalam konteks implementasi *Lean Six Sigma* di lembaga pelayanan publik berhasil memberikan hasil yang lebih efektif dibandingkan model manajemen perubahan lainnya. Keunggulan ADKAR terletak pada kemampuannya untuk mengelola aspek manusia dalam perubahan secara utuh dan terpadu, termasuk dalam konteks keuangan dan edukasi finansial. Hal ini juga diperkuat oleh temuan Bader et al. (2024) dalam mengintegrasikan ADKAR dalam menganalisis penyebab kegagalan inisiatif perubahan organisasi menemukan bahwa kelemahan pada tahap Awareness dan Reinforcement merupakan faktor dominan yang menyebabkan proyek transformasi tidak berjalan sesuai rencana, terutama dalam organisasi keuangan.

Dengan mempertimbangkan kompleksitas konversi Bank Nagari menuju sistem syariah, penerapan Model ADKAR menjadi relevan sebagai kerangka kerja untuk mengidentifikasi titik-titik krusial dalam kesiapan organisasi. Rendahnya tingkat desire atau keterbatasan knowledge mengenai prinsip-prinsip keuangan syariah dapat menjadi hambatan serius yang harus diatasi melalui pendekatan pelatihan, edukasi, dan komunikasi internal yang

sistematis. Oleh karena itu, ADKAR dapat dimanfaatkan tidak hanya sebagai alat diagnostik, tetapi juga sebagai panduan strategis bagi manajemen dalam mewujudkan perubahan yang berkelanjutan dan selaras dengan arah kebijakan institusi.

Berdasarkan fenomena dari latar belakang diatas, terlihat bahwa perlu adanya kesiapan dari aspek sumber daya manusia (SDM) dalam kesiapan untuk berubah (*readiness for change*) dengan menggunakan ADKAR Model. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada Bank Nagari sebagai lokasi yang diteliti dengan topik **“Kesiapan Untuk Berubah Dengan Menggunakan ADKAR Model Pada Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) Konversi Menjadi Bank Umum Syariah Dalam Aspek Sumber Daya Manusia.”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas, penulis mengidentifikasi masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

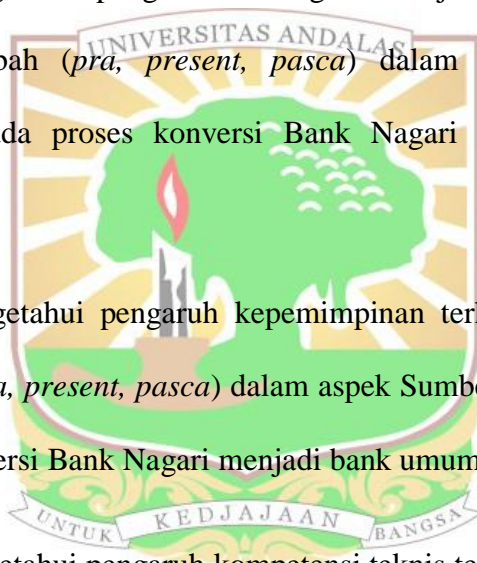
1. Apakah peraturan internal berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?

3. Apakah dukungan manajemen berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?
5. Apakah kompetensi teknis berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?
6. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?
7. Apakah peraturan internal, budaya organisasi, dukungan manajemen, kepemimpinan, kompetensi teknis, dan pelatihan secara simultan berpengaruh terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan penelitian yang disusun berdasarkan rumusan masalah Anda:

1. Untuk mengetahui pengaruh peraturan internal terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
3. Untuk mengetahui pengaruh dukungan manajemen terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
5. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi teknis terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
6. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.
7. Untuk mengetahui pengaruh peraturan internal, budaya organisasi, dukungan manajemen, kepemimpinan, kompetensi teknis, dan pelatihan



secara bersama-sama terhadap kesiapan untuk berubah (*pra, present, pasca*) dalam aspek Sumber Daya Manusia pada proses konversi Bank Nagari menjadi bank umum syariah.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diberikan oleh penelitian ini, adalah:

1. Bagi Akademisi: Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan kesiapan menghadapi perubahan organisasi (*readiness for change*) menggunakan pendekatan ADKAR. Model ADKAR yang terdiri dari lima dimensi (*awareness, desire, knowledge, ability, dan reinforcement*) menjadi alat ukur untuk melihat kesiapan dalam proses perubahan.

Selain itu, penelitian ini juga memperkaya literatur mengenai pengaruh faktor-faktor SDM seperti peraturan, budaya organisasi, dukungan dari manajemen, gaya kepemimpinan, dan kompetensi terhadap *readiness for change* (kesiapan untuk berubah). Hasil dari penelitian ini juga bisa dijadikan acuan atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas hal serupa.

2. Bagi Bank Nagari: Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran bagi pihak manajemen Bank Nagari mengenai seberapa siap SDM mereka dalam menghadapi konversi ke bank syariah. Temuan dari penelitian ini juga dapat dijadikan dasar untuk

menyusun strategi perubahan, seperti pelatihan, penyusunan kebijakan, serta pendekatan kepemimpinan yang sesuai agar proses konversi dapat berjalan lebih efektif. Dengan memahami faktor-faktor SDM yang paling memengaruhi *readiness for change*, manajemen Bank Nagari bisa melakukan intervensi yang tepat dalam mendukung keberhasilan perubahan menjadi Bank Umum Syariah.

## 1.5 Ruang Lingkup Bahasan

Penelitian ini secara substantif berfokus pada analisis *readiness for change* (kesiapan terhadap perubahan) pada sumber daya manusia (SDM) Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) dalam konteks konversi institusi menjadi Bank Umum Syariah. Penelitian ini menggunakan pendekatan ADKAR Model sebagai alat ukur untuk menilai *readiness* individu, yang terdiri dari lima dimensi: *awareness*, *desire*, *knowledge*, *ability*, dan *reinforcement*.

Selain itu, penelitian ini juga menganalisis pengaruh enam faktor organisasi sebagai variabel independen, yaitu: peraturan internal, budaya organisasi, dukungan manajemen, kepemimpinan, kompetensi teknis, dan pelatihan terhadap *readiness* individu. Ruang lingkup ini dibatasi pada dua tingkatan *readiness*: *readiness* individu (sebagai *outcome*) dan *readiness* organisasi (sebagai pengaruh struktural), tanpa menyertakan *readiness* pada tingkat institusi secara menyeluruh.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Struktur penulisan penelitian ini terdiri dari beberapa bab yang tergabung dalam suatu sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini membahas latar belakang pemilihan judul penelitian, perumusan masalah, tujuan, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II: TINJAUAN LITERATUR**

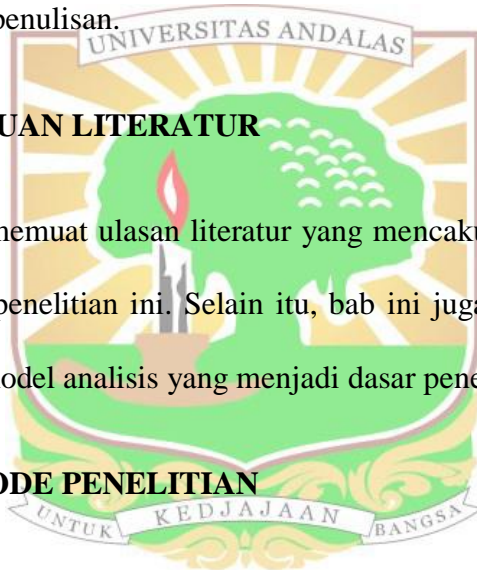
Bab ini memuat ulasan literatur yang mencakup berbagai teori yang relevan dengan penelitian ini. Selain itu, bab ini juga membahas kerangka pemikiran dan model analisis yang menjadi dasar penelitian.

### **BAB III: METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan desain penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, teknik pengumpulan data, variabel dan definisi operasionalnya, serta teknik analisis data.

### **BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan hasil penelitian dan pembahasannya yang dilakukan di Kantor Pusat Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat (Bank Nagari) di Kota Padang.



## **BAB V: PENUTUP**

Bab ini berisi simpulan dan saran berdasarkan analisis yang telah dilakukan sebagai jawaban atas pertanyaan penelitian ini.

## **BAB VI: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini memuat ulasan literatur yang mencakup berbagai teori yang relevan dengan penelitian ini.

