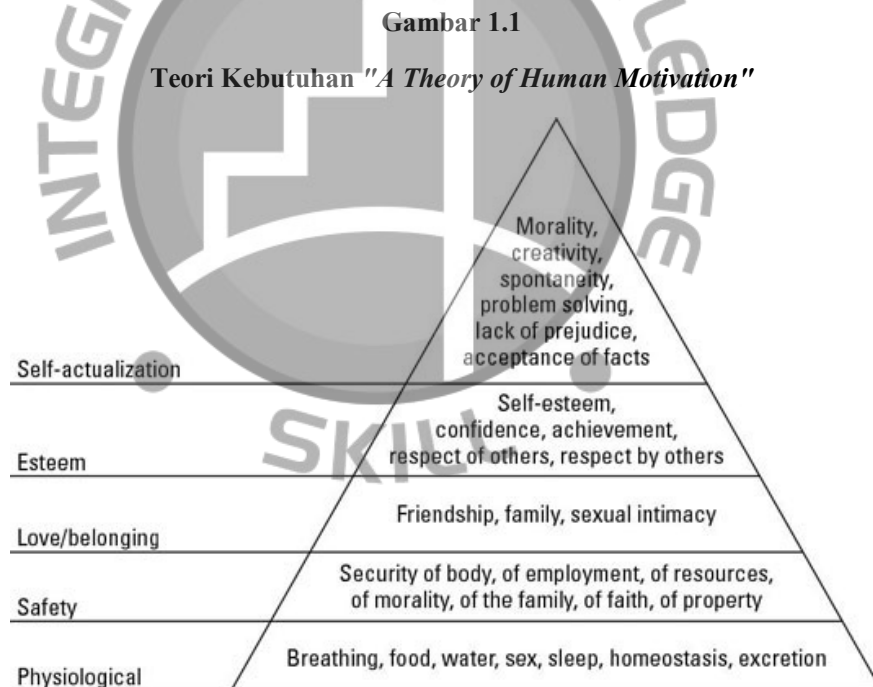


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

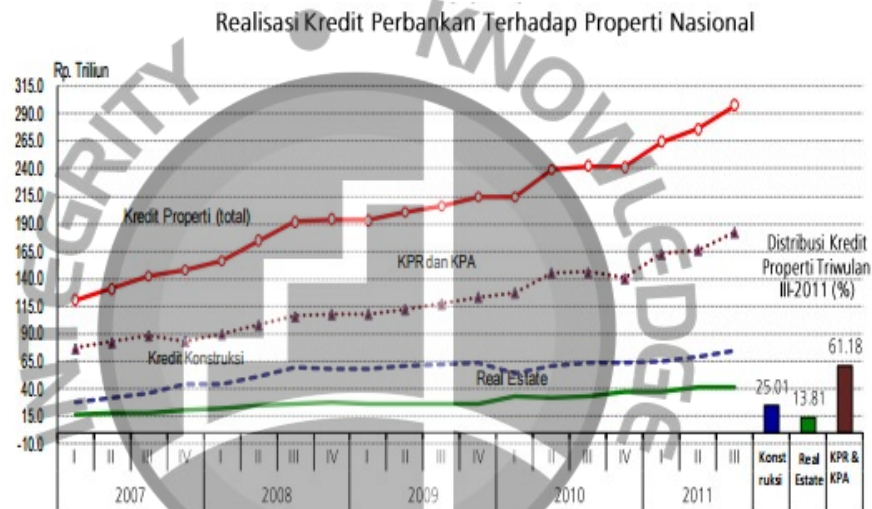
Berdasarkan teori kebutuhan dasar manusia sebagaimana yang diungkapkan oleh (A.H. Maslow, 1943) yang menyatakan bahwa kebutuhan primer manusia itu terdiri dari: (1) sandang; (2) pangan; dan (3) papan. Dengan penjelasan sebagai berikut:



Sumber: Abraham Maslow, "A Theory of Human Motivation" in *Psychological Review* (1943)

Terbukti terjadi peningkatan laju pertumbuhan kredit perbankan dilihat dari data permintaan dan penjualan rumah yang mengalami kenaikan juga. Sesuai dengan Gambar 1.2 berikut:

**Gambar 1.2**  
**Realisasi Kredit Perbankan Terhadap Properti Nasional**



Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Perkembangan Properti Komersial (2011)

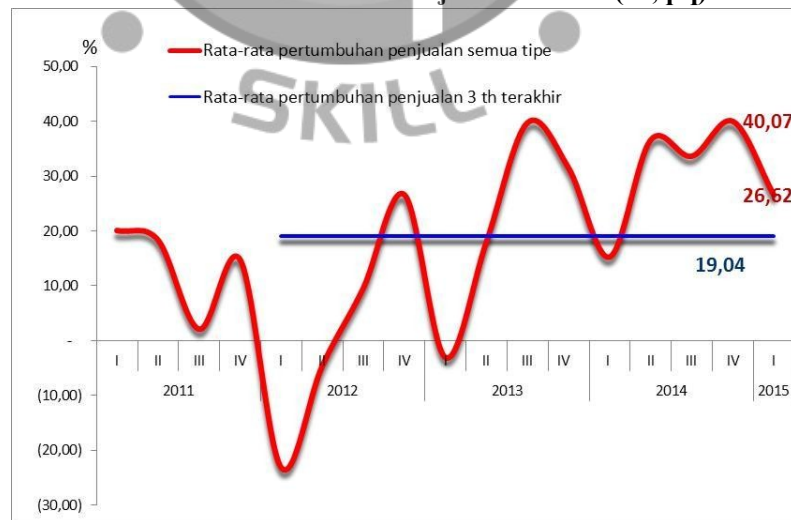
Keputusan pembelian rumah secara Kredit Pemilikan Rumah (KPR) sepertinya sudah menjadi keputusan mutlak bagi masyarakat di Indonesia, sebagian besar pembelian rumah dilakukan dengan memanfaatkan fasilitas KPR. Keputusan pembelian rumah menggunakan KPR ini akan sangat banyak dipengaruhi oleh banyak hal yaitu nilai dari penawaran perbankan, promosi pengembang (*developer*), hubungan perbankan dengan nasabah dan lain

sebagainya. Salah satu hal yang paling banyak mempengaruhi keputusan pembelian rumah secara KPR adalah dari suku bunga bank yang berlaku.

Fluktuatifnya suku bunga perbankan yang diterapkan oleh Bank Indonesia membuat penentuan bunga KPR menjadi tidak menentu. Keadaan bunga bank yang fluktuatif tersebut bahkan cenderung naik sehingga masyarakat mempertimbangkan keputusan untuk mengambil KPR secara matang. Kondisi ini nampaknya sudah menjadi gambaran umum di dunia. Berdasarkan data di atas dapat kita lihat bahwa terjadi pergeseran pembelian rumah melalui KPR dan pembelian rumah menggunakan fasilitas KPR terjadi penurunan yang disebabkan oleh suku bunga perbankan. Menurut hasil survei Bank Indonesia 2015, pertumbuhan penjualan Residensial pada Triwulan I-2015 mengalami perlambatan. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.3:

Gambar 1.3.

**Pertumbuhan Penjualan Rumah (% ,qtq)**



Sumber: Bank Indonesia – Survei Harga Properti Residensial di Pasar Primer

Penurunan KPR ini tentunya menjadi hambatan bagi perbankan sebagai penyedia fasilitas KPR. Hal ini disebabkan karena hampir semua perbankan memiliki produk KPR. Produk KPR yang dimiliki perbankan merupakan salah satu penghasilan terbesar bagi bank, karena bersifat piutang aktif dengan jangka panjang. Dengan demikian, Penurunan permintaan terhadap KPR inilah yang membuat lembaga pembiayaan KPR melakukan beragam strategi agar dapat tetap bisa menarik minat nasabah.

Prinsip ekonomi Islam mempunyai pandangan yang jelas mengenai harta dan kegiatan ekonomi (Syafii, 2012), Hal ini dipertegas di dalam Q.S Ali Imran: 130, sebagai berikut:

لَعَلَّكُمْ اللَّهُ وَاتَّقُوا مِضْعَفَةَ الرَّبِّوَا تَأْكُلُوا لَا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَأْتِيهَا  
فَلِحُونَ

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu memakan riba dengan berlipat ganda dan bertakwalah kamu kepada Allah supaya kamu mendapat keberuntungan.*

Sementara prinsip ekonomi Islam adalah kumpulan dari norma-norma atau nilai-nilai ekonomi Islam yang jelas dan praktis. Dalam pandangannya yang jelas mengenai harta dan kegiatan ekonomi (Muhammad Yulianto, 2015). Sesuai dengan Firman Allah didalam Q.S an-Nisaa; 29-30 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ  
وَلَا تَقْتُلُوا أَنْفُسَكُمْ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا(\*) وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ عُدْوَانًا وَظُلْمًا فَسَوْفَ نُصَلِّيهِ  
نَارًا وَكَانَ ذَلِكَ عَلَى اللَّهِ يَسِيرًا

*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu; sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu. Dan barangsiapa berbuat demikian dengan melanggar hak dan aniaya, maka Kami kelak akan memasukkannya ke dalam neraka. Yang demikian itu adalah mudah bagi Allah.*

dan

Q.S al Baqarah ayat 275:

أَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يُفْؤَمُونَ إِلَّا كَمَا يُفْؤَمُ الَّذِي يَتَّخِذُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِ  
بِهِ فَانْتَهَى فَلَهُ مَا سَلَفَ وَأَمْرُهُ الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا فَمَنْ جَاءَهُ مَوْعِظَةٌ مِنْ رَبِّهِ  
فَاتَّخَذَ فِيهَا خَالِدُونَ إِلَى اللَّهِ وَمَنْ عَادَ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ

*Orang-orang yang makan (mengambil) **riba** tidak dapat berdiri melainkan seperti berdirinya orang yang kemasukan syaitan lantaran (tekanan) penyakit gila. Keadaan mereka yang demikian itu, adalah disebabkan mereka berkata (berpendapat), sesungguhnya jual beli itu sama dengan **riba**, padahal Allah telah menghalalkan jual beli dan mengharamkan **riba**. Orang-orang yang telah sampai kepadanya larangan*

*dari Tuhannya, lalu terus berhenti (dari mengambil **riba**), maka baginya apa yang telah diambilnya dahulu (sebelum datang larangan); dan urusannya (terserah) kepada Allah. Orang yang kembali (mengambil **riba**), maka orang itu adalah penghuni-penghuni neraka; mereka kekal di dalamnya.*

Dengan demikian, yang terjadi di lapangan adalah semakin diminatinya KPR dalam segmen syariah. Menurut data Statistik Perbankan Syariah (SPS) yang dikeluarkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), jumlah Bank Umum Syariah saat ini telah berjumlah dua belas, yaitu: (1) PT Bank Muamalat Indonesia; (2) PT Bank Victoria Indonesia (3) Bank BRI Syariah; (4) B.P.D. Jawa Barat Banten Syariah; (5) Bank BNI Syariah; (6) Bank Syariah Mandiri, (7) Bank Syariah Mega Indonesia; (8) Bank Panin Syariah; (9) PT Bank Syariah Bukopin; (10) PT BCA Syariah; (11) PT Maybank Syariah Indonesia; dan (12) PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah. Dengan ditambah jumlah kantor 2.145. Unit Usaha Syariah (UUS/bank konvensional yang memiliki layanan perbankan syariah) berjumlah 22 bank.dengan jumlah kantor 323 cabang. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) berjumlah 164 bank dengan jumlah kantor cabang 474 (Statistik Perbankan Syariah, 2015). Ini menandakan bahwa perbankan syariah saat ini sudah menjadi alternatif pilihan bagi konsumen yang benar-benar ingin bertransaksi secara syariah. Oleh karena itu maka dalam mengembangkan produk-produk yang sesuai prinsip syariah maka lembaga keuangan dituntut untuk menyediakan produk yang sesuai dengan prinsip syariah.

Dalam konteks pembiayaan konsumen, yakni KPR pada khususnya, maka dikembangkan produk yang dapat mengakomodasikan dengan akad *Murabahah* (jual beli) yaitu perjanjian pembiayaan berupa transaksi jual beli suatu barang sebesar harga perolehan barang ditambah dengan *margin* keuntungan yang disepakati oleh para pihak dimana penjual menginformasikan terlebih dahulu, harga perolehan kepada pembeli.

Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya kontrak pembiayaan secara syariah yang memberikan kepastian angsuran KPR setiap bulannya hingga jatuh tempo pembiayaan. Salah satu upaya untuk meningkatkan pangsa pasar (*market share*) perbankan syariah di Indonesia adalah dengan cara menciptakan produk-produk perbankan yang variatif dan kompetitif di pasar. Produk –produk yang kompetitif akan menyebabkan minat masyarakat terhadap perbankan syariah semakin tinggi tanpa meninggalkan unsur kepatuhan syariah (Ridwan, 2013).








Jika dilihat dari perangkat hukum maupun dari pertumbuhan jumlah perbankan syariah memang sudah cukup berkembang. Namun jika dilihat dari rasio jumlah penduduk Indonesia yang mayoritas muslim, jumlah perbankan syariah masih kurang. Bank-bank syariah di Indonesia masih cenderung menggarap pasar loyalis yang potensinya sebesar Rp. 10 triliun. Jumlah ini masih cukup kecil dibandingkan dengan potensi pasar *floating* (mengambang) yang diprediksi hingga mencapai angka Rp 720 triliun (Haris, 2017). Oleh karena itu, praktisi dan teoritis perbankan syariah memformulasikan suatu inovasi produk

perbankan sehingga mampu menarik minat nasabah *floating* tersebut. Salah satunya yaitu dimulai dengan produk KPR yang mulai banyak ditawarkan oleh bank-bank syariah.

Di dalam perkembangannya, mayoritas perbankan syariah menggunakan akad *Murabahah* sebagai akad yang digunakan untuk KPR. Sebagai akad yang sesuai dengan prinsip syariah, *Murabahah* juga mempunyai beberapa kelemahan. Akad ini disinyalir mempunyai beberapa kelemahan dalam penerapannya baik bagi konsumen maupun pihak bank. Sehingga menjadi alternatif sekarang adalah akad MMQ (*Musyarakah Mutanaqishah*) yang memiliki beberapa keuntungan yang tidak terdapat pada akad *Murabahah*. Kelebihan yang diperoleh dari akad ini diharapkan mampu membuat produk perbankan syariah menjadi lebih bersaing dan menarik. Dengan kehadiran akad MMQ ini, konsumen dihadapkan pada dengan sistem keuangan ganda; konvensional dan syariah diberikan peluang untuk memilih akad-akad dalam bertransaksi yang menguntungkan mirip dengan pola pembiayaan KPR konvensional namun sesuai prinsip syariah. Jenis akad ini merupakan modifikasi dari *Musyarakah*, dan *Ijarah* ini dapat menjadi alternatif menarik bagi akad *Murabahah* yang sudah sangat lazim di dunia perbankan syariah dan dipergunakan sebagai akad untuk pembiayaan di sektor riil dan properti di Indonesia.



Gambar 1.4 Peringkat dan Nilai Bank Islam Dunia 2014-2015

COUNTRIES	SCORE 2015	RANK 2015	RANK 2014	CHANGES
 IRAN	85.6	1	1	0
 MALAYSIA	80.3	2	2	0
 SAUDI ARABIA	73.6	3	3	0
 UNITED ARAB EMIRATES	38.0	4	6	+2
 KUWAIT	36.7	5	5	0
 BAHRAIN	26.3	6	4	-2
 INDONESIA	24.7	7	7	0

Sumber: *Global Islamic Financial Report (2015)*

Dalam penilaian *Global Islamic Financial Report 2014-2015* yang tertuang pada Gambar 1.4 diatas, Indonesia berada stabil di posisi ketujuh sebagai negara yang memiliki potensi dalam perkembangan industri keuangan syariah setelah Malaysia, Iran, Saudi Arabia, United Arab Emirates, Kuwait serta Bahrain. Indonesia adalah sebuah negara dengan penduduk Muslim terbesar di dunia. Berdasarkan GIFR Report 2014-2015 ini, Indonesia diprediksi akan berpotensi menjadi negara dengan ekonomi Islam yang kuat di tahun 2023 menurut *The Islamic Banking & Finance Industry (The Global Islamic Finance Report 2015)*.

Dengan potensinya ini, maka bisnis KPR dengan menggunakan prinsip syariah semakin banyak diminati oleh masyarakat. Sehingga dibutuhkan alternatif produk yang dapat menghubungkan dengan kebutuhan masyarakat. Setidaknya

perbankan syariah di dunia, memiliki permasalahan yang harus dicarikan solusinya yakni: (1) kurangnya inovasi produk perbankan syariah, sehingga tawaran produk yang tersedia sangat terbatas; dan (2) terdapatnya permasalahan kesesuaian prinsip syariah yang harus diperketat. Maka dengan munculnya akad MMQ saat ini merupakan inovasi baru bagi produk KPR iB yang selama ini selalu menggunakan akad *Murabahah*. Berdasarkan perkembangannya, maka pada tanggal 14 November 2008, Dewan Syariah Nasional (DSN), mengeluarkan Fatwa No: 73/DSN-MUI/XI/2008 tentang akad *Musyarakah Muttanaqishah* dengan memperhatikan antara lain:

Pendapat Ulama

(a) Ibnu Qudamah, al Mughni, (Bayrut: Dar al -Fikr, t.th) juz 5, hal. 173:

وَلَوْ اشْتَرَى أَحَدُ الشَّرِيكَيْنِ حَصَّةَ شَرِيكِهِ مِنْهُ حَازًا، لِأَنَّهُ يَشْتَرِي مِلْكَ غَيْرِهِ.

*Apabila salah satu dari dua yang bermitra (syarik) membeli porsi (bagian, hishshah) dari syarik lainnya, maka hukumnya boleh, karena (sebenarnya) ia membeli milik pihak lain.*

(b) Wahbah Zuhailidalam kitab Al-Muamalah Al-Maliyah Al

Muasirah, hal 436 – 437:

هَذِهِ الْمُشَارَكَةُ مَشْرُوعَةٌ فِي الشَّرِيْعَةِ لِاعْتِمَادِهَا - كَالِإِحَارَةِ الْمُنتَهِيَةِ  
بِالْتَّمَلِيكِ عَلَى وَعْدٍ مِنَ الْبَنْكِ لِشَرِيْكِهِ بِأَنْ يَبِيْعَ لَهُ حِصَّتَهُ فِي الشَّرِكَةِ إِذَا  
سَدَّدَ لَهُ قِيَمَتَهَا.

وَهِيَ فِي أَتْنَاءِ وُجُودِهَا تُعَدُّ شَرِكَةً عِنَانٍ، حَيْثُ يُسَاهِمُ الطَّرَفَانِ بِرَأْسِ  
الْمَالِ، وَيَفُوضُ الْبَنْكُ عَمَلَهُ الشَّرِيْكَ بِإِدَارَةِ الْمَشْرُوعِ.

وَبَعْدَ انْتِهَاءِ الشَّرِكَةِ يَبِيْعُ الْمَصْرَفُ حِصَّتَهُ لِلشَّرِيْكَ كَلِّيًّا أَوْ حُرْتِيًّا، بِاعْتِبَارِ  
هَذَا الْعَقْدِ عَقْدًا مُسْتَقِلًّا، لَا صِلَةَ لَهُ بِعَقْدِ الشَّرِكَةِ.

*“Musyarakah mutanaqishah ini dibenarkan dalam syariah, karena –sebagaimana Ijarah Muntahiyah bi-al-Tamlik— bersandar pada janji dari Bank kepada mitra (nasabah)-nya bahwa Bank akan menjual kepada mitra porsi kepemilikannya dalam Syirkah apabila mitra telah membayar kepada Bank harga porsi Bank tersebut.*

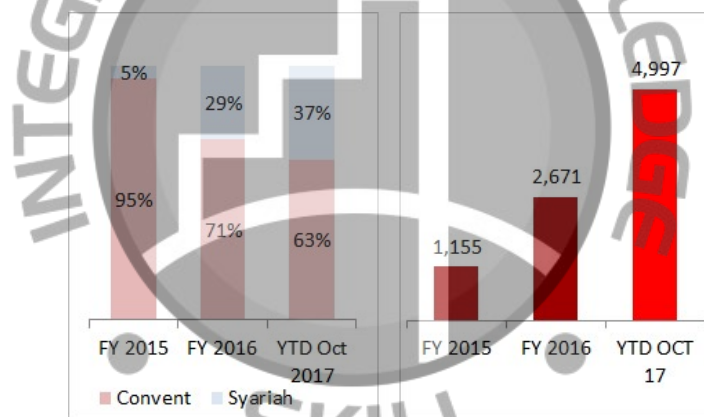
*Di saat berlangsung, Musyarakah mutanaqishah tersebut dipandang sebagai Syirkah Inan, karena kedua belah pihak menyerahkan kontribusi ra'sul mal, dan Bank mendelegasikan kepada nasabah-mitranya untuk mengelola kegiatan usaha. Setelah selesai Syirkah Bank menjual seluruh atau sebagian porsinya kepada mitra, dengan ketentuan akad penjualan ini dilakukan secara terpisah yang tidak terkait dengan akad Syirkah.”*

## 1.2. Ruang Lingkup Penelitian

Menurut Anton Hendranata (2018) dalam empat tahun terakhir, peranan perbankan semakin menurun dalam perekonomian Indonesia. Pertumbuhan kredit anjlok sejak 2014, tercatat hanya 11,6 persen, dari 21,6 persen tahun 2013 dan terus menurun ke titik terendah 7,9 persen di 2016. Tentunya ini sangat tidak lazim bagi sektor perbankan Indonesia karena pertumbuhan kredit selalu berada diatas 20 persen selama periode 2010-2013. Lambatnya pertumbuhan kredit ini cukup mengkhawatirkan berbagai pihak (termasuk pemerintah). Sebagian besar analis dan pebisnis cenderung menyalahkan tingginya suku bunga kredit sebagai pemicu utama. Disamping itu, merger nya PT Bank LPO Tbk dan PT Bank NGA

Tbk, yang saat ini menjadi PT Bank FRWRD Tbk, maka praktis Unit Usaha Syariah PT Bank PT Bank FRWRD Tbk belum pernah melakukan pembaharuan produk KPR iB nya. Hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan perkembangan pembiayaan KPR iB di PT Bank FRWRD Tbk yang sedang mengalami pertumbuhan yang sangat lambat. Sejak Bulan Agustus 2015, akad MMQ sudah mulai resmi dipasarkan oleh PT Bank FRWRD Tbk dan sampai dengan saat ini pertumbuhan KPR iB pada PT Bank FRWRD Tbk tumbuh signifikan, hal ini dapat dilihat pada Gambar 1.5 berikut:

Gambar1.5. Pertumbuhan *Acquisition* dan ENR KPR iB per Oktober 2017



Sumber: MIS Finance PT Bank FRWRD Tbk (2017)

Merujuk pada gambar diatas, maka objek dalam penelitian ini adalah PT Bank FWRD.Tbk terkait dengan strategi pemasaran KPR iB berbasis akad MMQ.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan atas latar belakang kondisi tersebut di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan permasalahan (*research questions*) yang akan diteliti, sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan strategi pemasaran produk KPR iB berakad MMQ di antara akad lainnya yang ditawarkan oleh PT Bank FRWRD.Tbk kepada para nasabahnya?
2. Apakah strategi pemasaran terbaik yang dilakukan oleh PT Bank FRWRD.Tbk di dalam memasarkan produk KPR iB dengan akad MMQ?

### 1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan permasalahan (*research questions*) tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui penerapan strategi pemasaran produk KPR iB berakad MMQ di antara akad lainnya yang ditawarkan oleh PT Bank FRWRD.Tbk kepada para nasabahnya; dan
2. Mengetahui strategi pemasaran terbaik yang dilakukan oleh PT Bank FRWRD.Tbk di dalam memasarkan produk KPR iB dengan akad MMQ.

### **1.5. Batasan Masalah**

Penelitian ini dibatasi hanya kepada masalah strategi manajemen perusahaan ekonomi-bisnis yang dilakukan oleh PT Bank FRWRD.Tbk di dalam memasarkan produk KPR iB dengan akad MMQ tahun 2015 sampai dengan 2017.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat yang dapat dipetik dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Bagi perbankan syariah, hasil penelitian dapat dijadikan pedoman dalam melaksanakan strategi dalam program pemasarannya, sehingga mampu mencapai tujuan sesuai dengan yang diharapkan;
2. Bagi bidang penelitian, hasil yang didapatkan dapat menjadi sumber informasi awal dan tambahan yang mampu memperkaya penelitian berikutnya oleh peneliti lainnya.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Guna mendapatkan gambaran umum mengenai penulisan tesis ini, penulis membagi pembahasan ke dalam enam bab, sebagai berikut:

#### **Bab I – Pendahuluan**

Pada Bab ini, penulis akan menjelaskan latar belakang penelitian pemilihan judul penelitian ini yaitu mengenai strategi pemasaran, kondisi internal dan eksternal produk KPR iB dengan akad MMQ di PT. Bank FRWD Tbk yang dapat mempengaruhi strategi bisnis perusahaan. Pada Bab ini juga disebutkan: 1. Beberapa perumusan masalah; 2. Batasan masalah; 3. Tujuan penelitian yang ingin dicapai; 4. Manfaat daripada penelitian ini; dan 5. Sistematika penulisan.

## **Bab II Kajian Pustaka**

Didalam Bab ini, akan dibahas mengenai kerangka teoritis dan pengertian yang berhubungan dengan permasalahan yang dihadapi dalam penelitian, seperti konsep: (1) Dasar Produk; (2) *Product Strategy*; (3) *Management Strategy*; (4) Alat Analisis, yang dipakai berupa: Matriks EFE (Evaluasi Faktor Eksternal); Matriks EFI (Evaluasi Faktor Internal); Matriks IE (Internal Eksternal); (5) Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, threat*); (6) Kerangka Pemikiran, penulis memaparkan Kerangka Pikir Penelitian, yang berisi bagan akan kerangka pemikiran penelitian yang akan penulis laksanakan yang ada dalam organisasi produk KPR iB dengan akad MMQ di PT Bank FRWRD Tbk.

## **Bab III – Metode Penelitian**

Pada Bab ini dijelaskan metode penelitian yang penulis gunakan; (1) Jenis Penelitian; yang digunakan ialah penelitian Deskriptif Analisis; (2) Data Penelitian; berasal dari Data Primer dan Data Sekunder; (3) Metode Pengumpulan Data; menggunakan data dari *Survey* dan atau Penelitian Kepustakaan, Penelitian Lapangan serta Wawancara; (4) Subyek Penelitian: penelitian ini dilakukan kepada para petinggi PT Bank FRWRD Tbk sebagai sebuah perusahaan lembaga keuangan yang mengembangkan KPR iB dengan akad MMQ (5) Teknik Pengambilan Data.

## **Bab IV – Analisis dan Pembahasan**

Bab ini merupakan inti dari penelitian ini. Penulisan pada bab ini dibuka dengan pemaparan tentang *competitive advantage* produk KPR iB dengan akad MMQ, PT. Bank FRWRD Tbk, melalui tahap pengumpulan data yang terdiri dari: (1) Matriks EFE atau Evaluasi Faktor Eksternal; (2) Matriks EFI atau Evaluasi Faktor Internal; (3) hasil

kuesioner penelitian skor faktor internal dan eksternal; (4) penentuan bobot dan normalisasi faktor eksternal; (5) penentuan bobot dan normalisasi faktor internal; dan (6) Matriks EFAS atau *External Factor Analysis*. Lebih lanjut, melangkah kepada tahap pencocokan yang berisi analisa akan Matriks IE atau Internal Eksternal dan juga Matriks SWOT atau *strength, weakness, opportunity, threat*.

Pada bab ini dilengkapi dengan ulasan dari beberapa kekuatan disain rencana masa depan dalam mengantisipasi *competitive forces* dari faktor eksternalitas tak terkendali. Yang sebaiknya dilaksanakan oleh tim manajemen perusahaan dibawah *task force* pemimpin puncak atau *leader* Produk KPR iB di PT. Bank FRWRD Tbk.

Langkah terakhir pada bab ini ditutup dengan analisis untuk kelengkapan Strategi Empat Langkah dari hasil wawancara mendalam atau *in-depth interview* kepada beberapa pemangku kepentingan atau *stakeholders*.

## **Bab V – Kesimpulan dan Saran**

Kesimpulan diambil setelah melakukan analisis dan pembahasan yang dikaitkan dengan tujuan penelitian yang ada pada Bab pertama, sedangkan saran dalam bab ini mencakup hal-hal yang dapat diimplementasikan perusahaan PT. Bank FRWRD Tbk terhadap pengembangan Produk KPR iB dengan akad MMQ juga dimasa depan agar dapat menjadi manfaat bagi penelitian lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.