

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Sejalan dengan dinamika persaingan dalam industri perbankan syariah di Yogyakarta yang semakin meningkat maka Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta membutuhkan strategi bersaing untuk menjaga agar bisnis yang dijalankan dapat tetap *survive*. Data empiris hasil dari analisa menggunakan pendekatan lima kekuatan bersaing (*five forces*) Michael E. Porter, membuktikan bahwa Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta memiliki keunggulan bersaing pada kelima kekuatan persaingan tersebut. Hal ini akan menjadi bekal selanjutnya untuk menentukan pilihan strategi generik yang paling sesuai untuk diterapkan.

Semenjak diresmikannya pada tanggal 4 April 2005 yang lalu, Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta berusaha untuk menerapkan salah satu strategi generik yaitu strategi fokus. Hal ini terlihat dari produk-produk pembiayaan yang sebagian besar dialokasikan pada pembiayaan perumahan yaitu melalui *Murabahah* Pemilikan Rumah dan pembiayaan proyek-proyek perumahan (*Musyarakah* Modal Kerja Konstruksi). Setelah berjalan beberapa bulan ternyata strategi fokus yang telah diterapkan Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta menjadi samar-samar karena ada kecenderungan untuk melayani beberapa segmen dengan menambah lini produk baru yaitu pembiayaan kendaraan

bermotor, pembiayaan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM), dan pertanian dengan alasan demi pertumbuhan perusahaan.

Kebijakan Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta untuk menambah lini produk baru merupakan indikasi adanya inkonsistensi dalam strategi generik yang telah ditetapkan. Perusahaan yang menjalankan lebih dari satu strategi generik dapat dipastikan perusahaan tersebut terperangkap di tengah (*stuck in the middle*). Kondisi *stuck in the middle* yang dialami oleh Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta terlihat dari tidak dapat ditentukannya dengan jelas apakah Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta tetap mempertahankan strategi fokus atau akan berpindah ke strategi diferensiasi dengan melayani semua segmen. Pada wilayah lini produk, Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta masih menginginkan berbagai inovasi produk sebagai upaya untuk menerapkan strategi diferensiasi namun di lain pihak ada kecenderungan untuk tetap mempertahankan pula predikat bank yang fokus dalam pembiayaan perumahan tetap melekat.

## 5.2 Saran

Persepsi kebanyakan orang tentang Bank BTN yang juga melekat pada Bank BTN Kantor Cabang Syariah Yogyakarta adalah bank yang fokus dalam pembiayaan perumahan. Adanya *brand image* yang sudah berkembang sedemikian lama itu merupakan sebuah investasi yang sangat mahal harganya karena diperlukan waktu bertahun-tahun dan biaya yang tidak sedikit untuk dapat terbangun *positioning* tersebut.