

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Strategi

1. Pengertian Strategi

Strategi menurut Hamel dan Prahalad adalah tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan.¹⁷ Dengan demikian strategi biasanya selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Strategi lahir karena beberapa hal, antara lain:

- a. Kondisi terdesak dalam mengambil keputusan
- b. Tuntutan yang harus diselesaikan secepat mungkin
- c. Jalan atau cara yang memang harus ditempu dengan tujuan mempertahankan kondisi lebih stabil lagi.

Dalam pengertian lain, strategi dapat diartikan sebagai suatu perencanaan dan manajemen untuk mencapai tujuan.¹⁸ Akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut strategi tidak hanya berperan sebagai peta jalan yang digunakan untuk menunjukkan suatu arah melainkan juga dapat menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya. Sementara menurut Porter, strategi ialah inti dari membuat suatu perihai yang

¹⁷ Asih Handayani dan Aris Eddy Surwono, *Manajemen Strategis*, (Surakarta : UNISRI, 2021), hal. 137

¹⁸ Tati Handayani, dkk. *Strategi Marketing Syariah*, (Cirebon : Insania, 2022), hal 10

berbeda dengan apa yang dibuat oleh pesaing.¹⁹ Tidak hanya itu, strategi yang baik yaitu di dalamnya terdapat koordinasi kelompok yang baik pula dan mempunyai kemampuan mengenali beberapa aspek untuk mencapai tujuannya. Strategi dikatakan sebagai hal unik serta posisinya bernilai berkaitan dengan seperangkat aktivitas yang berbeda.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan perihal penting bagi organisasi karena sebagai penunjang tercapainya sesuatu tujuan organisasi tersebut. Strategi mempunyai pengaruh penting terhadap kesuksesan organisasi karena pada dasarnya strategi bisa dikatakan sebagai rencana jangka panjang.

2. Manfaat Strategi

Apabila sebuah organisasi atau lembaga menggunakan strategi dalam kegiatan operasionalnya untuk mencapai tujuan, maka akan ada beberapa manfaat yang akan diperoleh, antara lain²⁰ :

- a. Akan lebih cepat beradaptasi dan memahami perubahan lingkungan di sekitarnya.
- b. Secara keseluruhan akan menciptakan tujuan yang jelas.
- c. Dapat meminimalkan timbulnya risiko negatif di masa depan.
- d. Keterlibatan para karyawan dalam pembuatan strategi akan mengubah perspektif karyawan yang akan menjadi motivasi dalam menerapkan suatu strategi

¹⁹ Efri Novianto, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2019), hal. 6

²⁰ Taufiqurokhman, *Manajemen Strategik Syariah*, (Jakarta : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, 2016), hal. 22

- e. Mampu mewujudkan peningkatan kinerja karyawan

B. Inovasi Layanan Digital

1. Pengertian Inovasi Layanan Digital

Inovasi adalah suatu proses atau hasil pengembangan pemanfaatan suatu sumber daya yang telah ada sebelumnya, sehingga memiliki nilai yang lebih berarti.²¹ Tujuan dari inovasi ini tidak hanya untuk pengembangan produk atau layanan semata, tetapi banyak berhubungan juga dengan meningkatkan kualitas pelayanan, merancang layanan yang lebih baik, dan merespon kebutuhan serta tuntutan dari nasabah.²² Salah satu faktor yang menjadi acuan dalam penerapan proses inovasi adalah kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Kemajuan IPTEK dapat memberikan arahan dalam menentukan kualitas, keuntungan sekaligus memenangkan persaingan dalam era digital.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengutarakan bahwa layanan digital merupakan layanan yang ditawarkan oleh bank dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang dapat diakses melalui sarana elektronik.²³ OJK meminta setiap bank untuk bertransformasi secara menyeluruh agar tidak ditinggal oleh nasabahnya seperti memberikan pelayanan yang tidak hanya dilakukan melalui cara-cara dengan model *face to face* ataupun *paper document*, tetapi bank syariah juga memulai

²¹ Endah Rahayu Lestari, *Manajemen Inovasi Upaya Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Universitas Brawijaya Press, 2019), hal. 71

²² Arman Hakim Nasution and Hermawan Kartajaya, *Inovasi* (Penerbit Andi, 2018), hal. 24

²³ <https://www.ojk.go.id/id/> diakses pada tanggal 30 Januari 2023

beralih pada pemanfaatan teknologi dengan model *non-face to face* menggunakan *digital document* yang dikenal dengan istilah layanan digital.²⁴

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan digital merupakan pengembangan atau pembaruan layanan berbasis digital yang diolah sedemikian rupa demi mewujudkan segala kebutuhan nasabah yang semakin kompleks.

2. Karakteristik Inovasi Layanan Digital

Menurut Everett M. Rogers dalam Sukmadi menyebutkan terdapat lima karakteristik dari inovasi layanan digital²⁵ :

a. Keuntungan Relatif (*Relative Advantage*)

Keuntungan Relatif adalah tingkatan dimana suatu ide baru dianggap satu yang lebih baik daripada ide-ide sebelumnya. Tingkat keuntungan relatif seringkali dinyatakan dengan bentuk keuntungan yang lebih ekonomis. Keuntungan ekonomis yang dimaksud adalah dalam hal ini nasabah tidak perlu lagi mengeluarkan biaya transportasi dan tenaga untuk mengantre di bank sehingga bisa menghasilkan keuntungan yang relatif daripada sebelumnya.

²⁴ Sukron Mamun and Tri Hadmiatin Ningsih, 'Implementasi Strategi Layanan Teknologi Digital Banking Dan Service Quality Dalam Perspektif Nasabah Pada Perbankan Syariah (Study Kasus Pada Bank Syariah Mandiri KCP Tomang)', *Jurnal Ekonomi Syariah Pelita Bangsa*, 6.02 (2021), 223–33.

²⁵ Sukmadi, *Inovasi dan Kewirausahaan (Edisi Pradigma Baru Kewirausahaan)*, (Bandung: Humaniora Utama Press, 2016), hal. 37

b. Kesesuaian (*Compatibility*)

Kesesuaian adalah sejauh mana suatu inovasi dianggap konsisten dengan nilai-nilai yang ada serta menyesuaikan kebutuhan penerima. Hal yang dibutuhkan nasabah sesuai dengan apa yang tertera dalam inovasi baru yang bisa membantu nasabah tanpa menghilangkan nilai-nilai yang ada.

c. Kerumitan (*Complexity*)

Kerumitan adalah hadirnya inovasi membawa sifat kebaruan sehingga memungkinkan inovasi tersebut memiliki tingkat kerumitan yang tinggi daripada inovasi sebelumnya.

d. Kemungkinan Dicoba (*Triability*)

Kemungkinan dicoba merupakan sebuah inovasi akan diterima jika terbukti serta teruji memiliki nilai lebih dan keuntungan lebih daripada inovasi yang sebelumnya.

e. Kemudahan Diamati (*Observability*)

Kemudahan diamati adalah tingkat dimana hasil inovasi dapat dilihat dan dinikmati oleh orang lain. Inovasi ini sangat bisa dinikmati karena sudah jelas dengan efisiensi yang ditawarkan oleh inovasi ini sangat menguntungkan dan bisa dinikmati oleh banyak nasabah.

3. Tujuan Inovasi Layanan Digital

Arman dan Hermawan menegaskan bahwa tujuan dari inovasi bukan semata-mata hanya untuk pengembangan produk atau layanan

saja, namun diharapkan dapat memberikan nilai maksimal bagi konsumen, memenangkan persaingan perusahaan dengan memilih produk yang inovatif, meningkatkan kaulitas pelayanan perusahaan, serta memiliki keunikan lain.²⁶ Di bawah ini merupakan tujuan dari inovasi :

- a. Untuk memenuhi kebutuhan serta memperkuat *goodwill* perusahaan sebagai investor, yaitu melalui rekomendasikan layanan baru dari pada layanan yang lama.
- b. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, melalui penawaran layanan yang mampu memberikan kepuasan baru.

Setiap perusahaan wajib memiliki strategi untuk melaksanakan mempertahankan *value* perusahaan. Hal ini bertujuan agar produk atau layanan yang ingin dikembangkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan menarik pelanggan baru ataupun pelanggan yang sudah lama

C. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian Kualitas Pelayanan

Fandy Tjiptono menyatakan kualitas pelayanan adalah tingkat perbedaan yang dirasakan oleh pelanggan dari sesuainya harapan dengan kenyataan saat menerima suatu pelayanan.²⁷ Kemudian Menurut Lewis & Booms dalam Riyanto, kualitas pelayanan memiliki arti tolok ukur baik atau kurangnya pelayanan yang diberikan beserta

²⁶ Arman Hakim Nasution and Hermawan Kartajaya, *Inovasi* (Penerbit : Andi, 2018), hal. 28

²⁷ Fandy Tjiptono, *SERVICE MANAGEMENT: Mewujudkan Layanan Prima Edisi 3*, (Yogyakarta : CV. Andi Offset, 2017), hal 162

kesesuaian dari ekspektasi pelanggan.²⁸ Berdasarkan pengertian tersebut, keahlian perusahaan dalam pemenuhan kebutuhan dan apa yang diinginkan pelanggan sesuai dengan ekspektasi pelanggan ditentukan oleh kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan dapat diartikan juga dengan cara membandingkan antara harapan atas suatu layanan jasa yang nasabah dapatkan dengan suatu layanan jasa yang sudah diterima oleh nasabah. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan usaha suatu organisasi perbankan untuk meningkatkan pelayanan melalui satu kesatuan perencanaan yang matang, komprehensif, dan terpadu yang bertujuan dalam pemenuhan kebutuhan nasabah dan tujuan perusahaan.²⁹

2. Dimensi Kualitas Pelayanan

Etta Mamang dan Sopiah menyatakan bahwa terdapat lima dimensi kualitas pelayanan yang harus diimplementasikan oleh karyawan serta perusahaan dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas, diantaranya sebagai berikut³⁰ :

- a. Keandalan (*reliability*), yaitu kemampuan dalam pemberian pelayanan dengan batasan waktu yang normal dan sesuai prosedur yang berlaku, tanpa terjadi suatu kesalahan dan membuat pelanggan percaya atas layanan tersebut.

²⁸ Andi Riyanto, 'Implikasi Kualitas Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Pada Pdam Cibadak Sukabumi', *Ecodemica*, 2.1 (2018), 117–124

²⁹ Meki Pamekas, *Pelayanan Prima* (Penerbit Lakeisha, 2021), hal. 95

³⁰ Etta Mamang dan Sopiah, *Perilaku Konsumen*, (Yogyakarta : Andi, 2013), hal. 101

- b. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan dari karyawan dalam memberikan pelayanan secara tanggap melalui penyampaian informasi yang jelas, cepat memahami keinginan nasabah, dan memberikan jasa yang dibutuhkan secara tepat.
- c. Jaminan (*assurance*), yaitu sikap yang dimiliki oleh para karyawan dalam memberikan nasabah rasa percaya maupun tidak ragu terhadap pelayanan yang diberikan bebas dari risiko seperti kemampuan, keramahan, pengetahuan, dan kesopansantunan karyawan.
- d. Empati (*empathy*), yaitu kemampuan untuk memahami kebutuhan dari pelanggan, keinginan karyawan dalam mendengarkan lalu memberikan penyelesaian atas permasalahan atau kesulitan yang dialami nasabah sewaktu produk tersebut digunakan, memberikan perhatian kepada nasabah, dan mengedepankan komunikasi yang baik dengan nasabah.
- e. Bukti fisik (*tangibles*), kesanggupan perusahaan dalam memberikan fasilitas fisik yang langsung dirasakan oleh nasabah, antara lain terdapat ruang tunggu yang nyaman dan layak, tempat parkir yang cukup dan teduh, terdapat toilet, musholla, dan lain sebagainya dalam kondisi yang baik untuk menunjang pelayanan.

3. Kualitas Pelayanan Menurut Pandangan Islam

Kualitas pelayanan menurut pandangan Islam terdapat dalam Al-Qur'an Surat Al-Baqarah ayat 267:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ الْأَرْضِ ۖ وَلَا

تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِآخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ ۚ وَاعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji.” (QS. Al-Baqarah : 267)

Ayat tersebut menegaskan bahwa dalam memberikan pelayanan harus mengutamakan sebuah pelayanan yang berkualitas. Dalam hal ini, pelayanan yang berkualitas berarti memahami, mengerti, serta merasakan apa yang menjadi kebutuhan pelanggan, bukan hanya sekedar mengantar ataupun melayani saja. Islam juga menganjurkan untuk menanamkan sikap profesional pada setiap pelaku bisnis yang mana dapat menjalankan amanat yang menjadi tanggung jawabnya serta dapat bekerja dengan cepat dan tepat.

D. Ciri-Ciri Pelayanan yang Baik

Menurut kasmir, berikut adalah ciri ciri pelayanan optimal yang harus dilakukan oleh sebuah perusahaan dan karyawan didalamnya saat pelayanan ke nasabah, antara lain³¹ :

1. Terdapat karyawan yang baik. Seorang karyawan diharuskan bersikap ramah tamah, menyenangkan, sopan santun, menarik, dan murah senyum sebab hal itu memiliki pengaruh positif terhadap kenyamanan nasabah. Disamping itu karyawan juga harus memiliki keahlian berbicara, cepat tanggap, dan pintar agar efektivitas pelayanan dapat tercapai.
2. Terdapat sarana prasarana yang baik. Perusahaan memiliki berbagai perlengkapan dalam menunjang proses pelayanan seperti komputer dan printer dengan kondisi baik, kenyamanan fasilitas ruang tunggu, toilet yang bersih dan terawat, serta tempat parkir yang teduh dan cukup luas.
3. Bertanggungjawab terhadap nasabah. Karyawan diwajibkan mempunyai sifat tanggungjawab dengan senantiasa melayani nasabah dari awal proses hingga terselesaikan seluruhnya.
4. Dapat melakukan pelayanan cepat dan tepat. Melayani secara cepat berarti pelayanan dilakukan dengan batas waktu yang normal, disamping itu harus sesuai dengan etika dan prosedur yang telah ditetapkan.

³¹ Ivalaina Astarina and Angga Hapsila, *Manajemen Perbankan* (Deepublish, 2015), hal. 128

5. Siap berkomunikasi. Seorang karyawan diwajibkan dapat berbicara dengan nasabah secara baik, penyampaian informasi secara jelas, dan cepat atas keperluan maupun kebutuhan nasabah.
6. Memastikan jaminan keamanan bertransaksi. Seluruh privasi yang berkaitan dengan nasabah wajib dijaga kerahasiaannya oleh perusahaan dan dapat dipertanggungjawabkan.
7. Mempunyai kemampuan dan pengetahuan yang baik. Seorang karyawan diwajibkan mempunyai pengetahuan mendalam pada seluruh produk yang ada di perusahaan, lalu memiliki kemampuan yang bagus dan solutif bagi nasabah jika ada kendala atau permasalahan saat produk dipakai oleh nasabah.
8. Memiliki pemahaman atas kebutuhan nasabah. Karyawan dituntut untuk cepat tanggap atas apa yang dibutuhkan oleh nasabah.
9. Dapat memberi kepercayaan pada nasabah. Kepercayaan seorang nasabah menjadi nilai penting bagi perusahaan untuk dijaga agar mereka mau dan betah serta tidak berpindah ke perusahaan yang lainnya.