

Perancangan dan Strategi Kaedah Reka Bentuk Perkhidmatan Berinovasi

Ahmad Zuhairi Abdul Majid

PENGENALAN

Kajian ini membawa erti bahawa penulis cuba untuk menubuhkan prinsip dan kaedah sebelum terhasilnya satu strategi baru dalam mereka bentuk perkhidmatan yang berinovasi di Malaysia. Kajian kes akan memberi tumpuan kepada cara yang strategik dalam menghasilkan reka bentuk perkhidmatan yang cemerlang di pusat-pusat perkhidmatan kereta buatan Malaysia. Satu kecemerlangan aktiviti selepas jualan bagi kemudahan pelanggan dan kepuasan adalah yang utama. Menurut Pine dan Gilmore (1999) sebelum ini terdapat perubahan ekonomi seperti ekonomi industri dan ekonomi perkhidmatan sejak dua abad yang lalu. Peralihan ini telah gagal untuk membawa perkembangan nilai ekonomi kepada yang tertinggi. Mereka menyatakan bahawa hari ini kita mempunyai penawaran baru dalam ekonomi iaitu 'ekonomi pengalaman'. Ekonomi perkhidmatan ialah apabila seseorang membeli satu set aktiviti tidak ketara yang dijalankan bagi pihaknya. Tetapi, apabila seseorang membeli pengalaman, mereka akan membayar untuk menghabiskan masa menikmati siri peristiwa sebagai kenangan yang dipersembahkan secara peribadi. Dua perkara untuk diambil perhatian di sini ialah menjual perkhidmatan atau menjual pengalaman. Kedua-duanya adalah dari kategori perniagaan perkhidmatan.

Dalam kajian ini, pengalaman juga sangat berkaitan dalam meningkatkan reka bentuk perkhidmatan yang berpusatkan pengguna untuk masa hadapan. Terdapat lima faktor untuk mencapai perkhidmatan yang berkualiti mengikut Berry dan Parasuraman (1991), ia adalah kebolehpercayaan, sesuatu yang ketara/fizikal, responsif, jaminan, dan empati. Di sebaliknya, Hollins (2006) mengatakan bahawa pelanggan, kualiti, tempoh simpanan, keketaraan dan '*transportability*' adalah faktor utama dalam mencapai perkhidmatan yang berkualiti. Sebaliknya, Lin (2008) mempunyai idea meletakkan sesuatu pada perkhidmatan yang berkualiti dengan cara yang lebih berkesan iaitu dengan Lima F; keseronokan (*fun*), fungsi (*function*), perasaan (*feeling*), mewah (*fancy*), dan mesra (*friendly*) adalah penting dalam membangunkan perkhidmatan hari ini.

Pereka memainkan peranan yang besar untuk mendidik pengguna dengan mewujudkan satu konsep yang baik terutama pada alam sekitar juga dalam lingkungan premis perkhidmatan yang mewujudkan suasana yang mesra pelanggan. Menurut Fazidin dan Zuhairi (2002), pereka mempunyai keupayaan untuk mereka bentuk antara muka secara kognitif dan fizikal, dengan menggabungkannya ke dalam satu konsep yang berjaya. Sejarah memberitahu kita bahawa terdapat suatu evolusi perniagaan perkhidmatan dari awal 1970an hingga sekarang. Sebelum ini perniagaan perkhidmatan sentiasa membawa perkhidmatan kepada kecekapan dengan kepuasan pelanggan. Hari ini, *trend* adalah berkaitan dengan teknologi yang tersedia untuk kualiti dan bukan hanya kecekapan untuk kemudahan pelanggan. Dalam kajian ini penulis berperanan untuk mewujudkan prinsip dan kaedah supaya membentuk satu strategi baru yang berjaya dalam reka bentuk perkhidmatan di Malaysia. Penulis juga menyedari bahawa struktur asas perkhidmatan seperti di rajah 1 terdiri daripada pasaran, teknologi, dan pengguna. Ia sangat berkesan dalam menyokong reka bentuk perkhidmatan berinovasi.



RAJAH 1. Struktur asas perkhidmatan

KAJIAN KES

Terdapat dua perkara utama dalam kajian kes ini iaitu pusat servis automotif yang dijalankan oleh pembuat kereta jenama luar negara dan satu pusat servis automotif tempatan yang dijalankan oleh syarikat pembuat kereta nasional. Kajian ini hanya tertumpu di kawasan sekitar lembah Kelang iaitu di Kuala Lumpur dan lain-lain kawasan pinggir bandar. Kawasan ini mempunyai pusat perkhidmatan yang paling sibuk di Malaysia.

Objektif

Tujuan utama kajian ini adalah untuk mengkaji pendekatan dan strategi yang paling berkesan dalam membangunkan konsep perniagaan perkhidmatan yang baharu. Kajian ini akan membantu kita untuk mengenal pasti prinsip teras dan kaedah untuk reka bentuk perkhidmatan dalam amalan reka bentuk perindustrian. Sebelum itu penulis perlu mengkaji tentang pelanggan Malaysia dan mengenalpasti masalah serta peluang dalam mereka bentuk sesebuah perkhidmatan. Pengesahan mengenai struktur baharu hendaklah dijalankan sebelum menggariskan satu strategi.

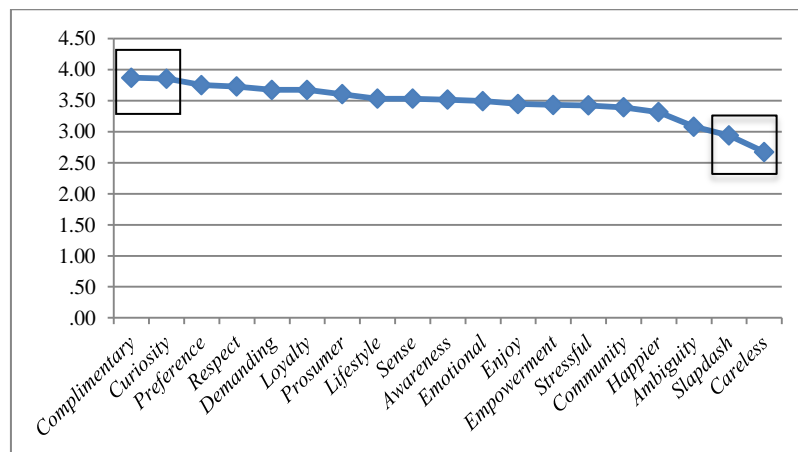
Metodologi

Kajian ini adalah berasaskan teori iaitu penulis menumpukan pada teori asas dengan kata kunci dari jurnal, buku-buku berkaitan dan sumber literatur yang lain untuk dianalisa tentang perkaitannya dengan topik kajian. Berpandukan kepada asas-asas teori ini ia perlu dibangunkan menurut kehendak kajian penyelidikan yang lebih berfaedah dan membawa kepada perumusan beberapa kearifan baharu. Menurut Patton (2002), persampelan teori-teori adalah satu komponen penting dalam pembangunan teori. Kajian ini sememangnya dijangka untuk membangunkan satu wawasan kritikal, keaslian dan kreativiti dalam teori dan amalan untuk merumuskan pengetahuan dan cabaran baharu. Kajian ini juga mencabar pemikiran konvensional dalam wacana dan amalan reka bentuk industri yang bernilai tinggi terhadap pendidikan dan industri kreatif. Kaedah ini adalah lebih sesuai digunakan apabila sesuatu kajian itu memberi tumpuan kepada teori dan pembangunan konsep. Matlamat penyelidikan adalah untuk membangunkan teori dan konsep yang berkaitan dengan teori asas atau sesuatu yang muncul daripada peristiwa kehidupan dan keadaan sebenar. Kaedah KJ juga digunakan pada sesi sumbang saran untuk mengumpulkan semua sifat-sifat yang berkaitan.

Kemudian satu set soal selidik telah diedarkan di kalangan pelanggan terpilih di pusat-pusat perkhidmatan tempatan dan asing. Soal selidik terdiri daripada lima bahagian bermula dengan tingkah laku para pelanggan. Ini diikuti oleh pembekal perkhidmatan, kualiti perkhidmatan, nilai perkhidmatan dan konsep perkhidmatan. Selain daripada kaji selidik, temubual telah dilakukan dengan pengurus perkhidmatan dan ditranskripsikan. Pendapat mereka terhadap reka bentuk perkhidmatan merupakan dapatan yang kuat untuk menyokong kajian. Semua data dianalisa bermula dengan analisis prinsip komponen dan diikuti oleh analisis kluster untuk mengenal pasti pandangan responden terhadap pusat perkhidmatan automotif.

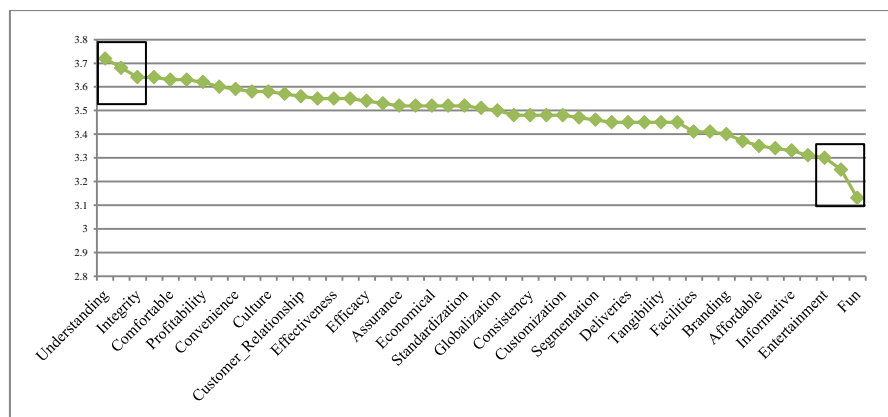
DATA ANALISIS

Semua data yang dikumpul daripada kajian telah berubah menjadi dua statistik deskriptif. Ia dibahagikan kepada dua bahagian yang berlainan, iaitu analisis terhadap tingkah laku pelanggan dan satu lagi adalah analisis mengenai isu-isu pembekal perkhidmatan. Dalam rajah 2 di bawah menjelaskan bahawa sifat-sifat seksyen kelakuan pelanggan, *complimentary* atau 'pujian' mempunyai nilai min tertinggi. Fakta ini memberi idea tentang pelanggan gembira untuk memberi komen yang baik di atas perkhidmatan cemerlang yang diterima. *Curiosity* atau 'rasa ingin tahu' adalah nilai min kedua tertinggi yang digambarkan sebagai pelanggan sentiasa mahu untuk mendapatkan maklumat lanjut yang disediakan di dalam pusat-pusat servis automotif.



RAJAH 2. Statistik secara diskriptif terhadap atribut di bawah syeksen kelakuan pelanggan.

Pelanggan tidak cuai tentang kereta mereka untuk dihantar ke pusat-pusat servis. Mereka mengharapkan kesempurnaan dalam mengekalkan tahap prestasi kereta mereka. Bagi pembekal perkhidmatan mereka benar-benar memahami apa yang pelanggan mahu untuk menjaga dan memastikan kereta mereka dalam keadaan baik. Tetapi tidak semua keinginan dan emosi pelanggan boleh disediakan. Kita dapat melihat bahawa isu-isu seperti keseronokan dan hiburan hampir tidak berada dalam senarai pembekal perkhidmatan untuk ditawarkan. Lihat carta di bawah dalam Rajah 3. Terdapat faktor-faktor penting yang dibiarkan sebagai tidak diperlukan di pusat-pusat servis automotif Malaysia seperti yang dilihat oleh pelanggan. Sedikit hiburan yang menyeronokkan membuat pelanggan berasa puas dan bernilai untuk membayar. Ruang individu semasa melayani pelanggan juga boleh dianggap sebagai pengalaman baru. Menurut Scafido (2006), dalam sebarang jenis penglibatan bersama pelanggan, kita perlu mengetahui bahawa jika tidak mendapatkan pelanggan pada hari ini maka peluang mungkin tiada lagi pada keesokannya. Ia adalah satu usaha yang berterusan untuk kekal pada skrin radar pengguna, jika tidak mereka akan hanyut.

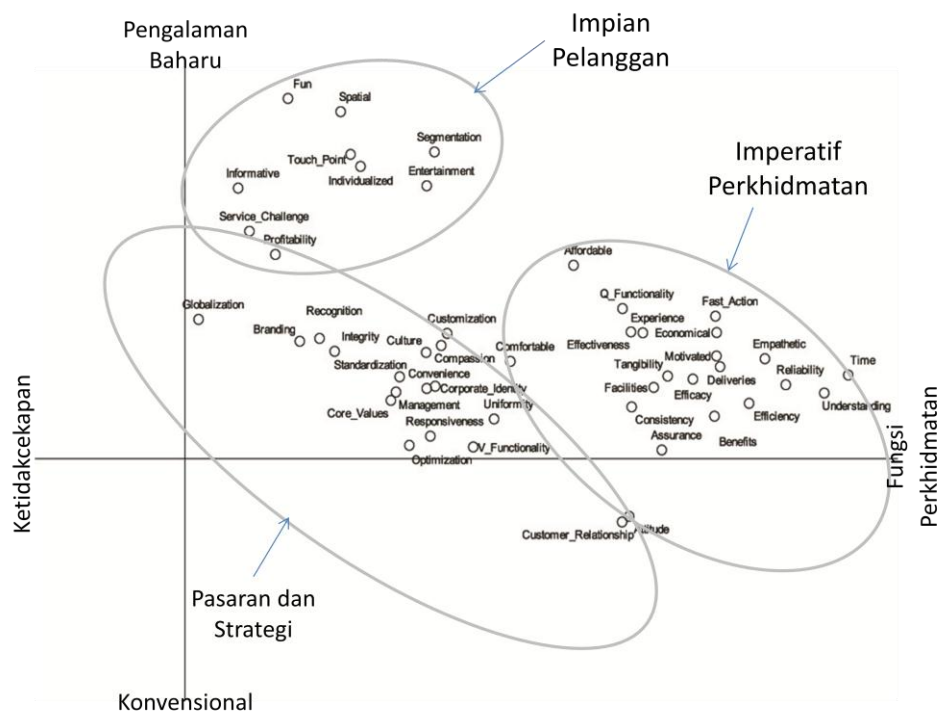


RAJAH 3. Nilai min dan persepsi pelanggan terhadap pusat perkhidmatan automotif.

Pembekal perkhidmatan mempunyai banyak tawaran lain terutamanya produk-produk utama dan lain-lain yang berkaitan fungsi perkhidmatan mereka. Mereka benar-benar mengambil peluang untuk bertemu pelanggan baru atau yang setia untuk membeli kereta baru atau menaik taraf kereta yang sedia ada. Dalam hal ini kebanyakan tema yang dipaparkan di pusat-pusat perkhidmatan banyak tertumpu kepada produk dan kurang perhatian untuk bagaimana memberi layanan yang baik kepada pelanggan.

Dari kajian ini penulis mendapati bahawa pelanggan berhak mempunyai ruang dan masa untuk ketawa atau tersenyum ketika berada di dalam pusat-pusat perkhidmatan. Apa yang dimaksudkan di sini ialah pelanggan kini bersifat kritikal dengan berbagai emosi. Gaya hidup telah berubah. Selain itu, kajian menunjukkan pelanggan memerlukan sesuatu yang berbeza daripada apa yang kini ditawarkan. Isu-isu seperti keseronokan, hiburan dan maklumat mesti dimasukkan dalam kriteria membina sebuah pusat perkhidmatan. Salah seorang pengurus perkhidmatan tempatan telah mengatakan bahawa:

"Pelanggan kini lebih mencabar dan mereka sentiasa ingin membandingkan dengan jenama lain ...mereka ingin mempunyai bilik pameran, keselesaan, ketenangan dengan semua maklumat produk"



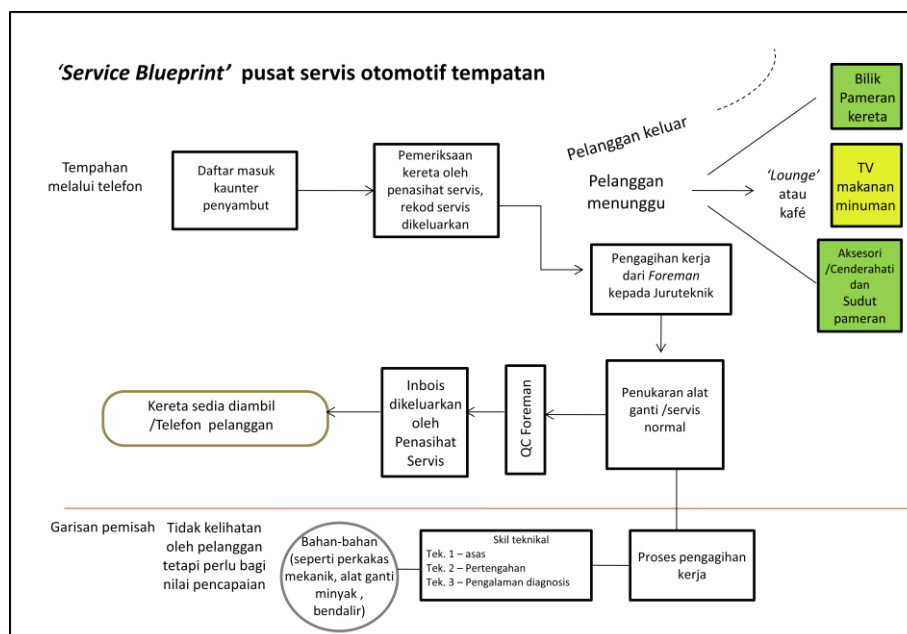
RAJAH 4. Taburan atribut-atribut mengikut pandangan pelanggan terhadap pusat-pusat perkhidmatan automotif.

Melalui analisis kluster, 3 kelompok telah diplot. Dengan pertimbangan kepada amalan pengurusan perkhidmatan atribut-atribut telah dikumpulkan ke dalam 3 bidang utama yang dinamakan sebagai ‘imperatif perkhidmatan’,

‘pemasaran dan strategi’, dan ‘impian pelanggan’ masa depan. Dalam rajah 4, kebanyakan ciri-ciri yang berkaitan dengan perkhidmatan pengurusan adalah cenderung ke arah fungsi perkhidmatan. Jelas sekali penulis mendapati sikap pelanggan cenderung ke arah pengalaman baharu iaitu ke arah kumpulan ‘impian pelanggan’. Walau bagaimanapun, pelanggan sentiasa melihat bahawa terdapat satu kumpulan pemasaran dan strategi untuk menggalakkan pembangunan perkhidmatan pada masa depan. Pelanggan mengharapkan idea-idea baru dan tidak memberi harapan untuk pemikiran konvensional.

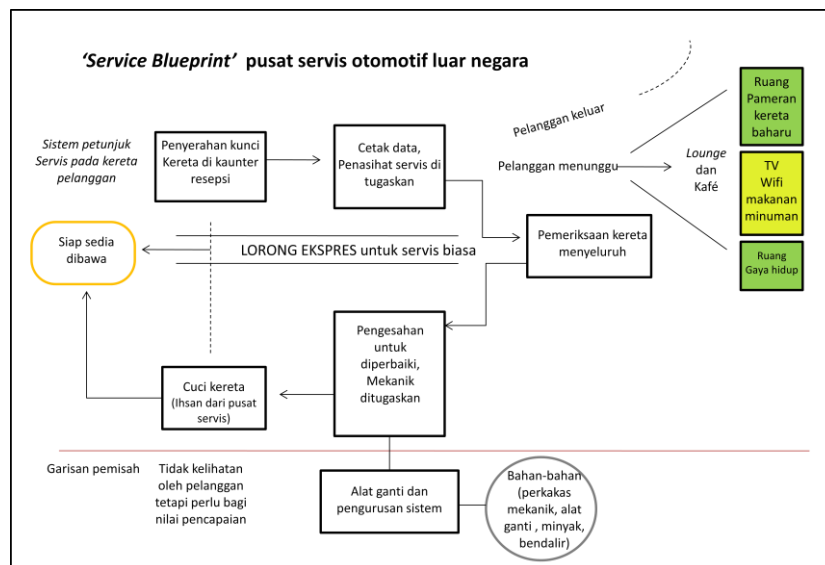
Perbandingan Perkhidmatan

Selain daripada kaji selidik, temubual dan pemerhatian juga penting untuk kajian kes yang mendapat lebih banyak butiran senario. Pembuat kereta tempatan dan asing adalah subjek yang akan dikaji. Ini akan menunjukkan perbandingan bagaimana pembekal perkhidmatan membina dan menyusun aliran perkhidmatan mereka sebagai satu prosedur operasi yang standard. Untuk mendapatkan gambaran aliran perkhidmatan, pendekatan ‘*service blueprint*’ yang di perkenalkan oleh Shostack (1981) digunakan bagi melihat aliran keseluruhan.



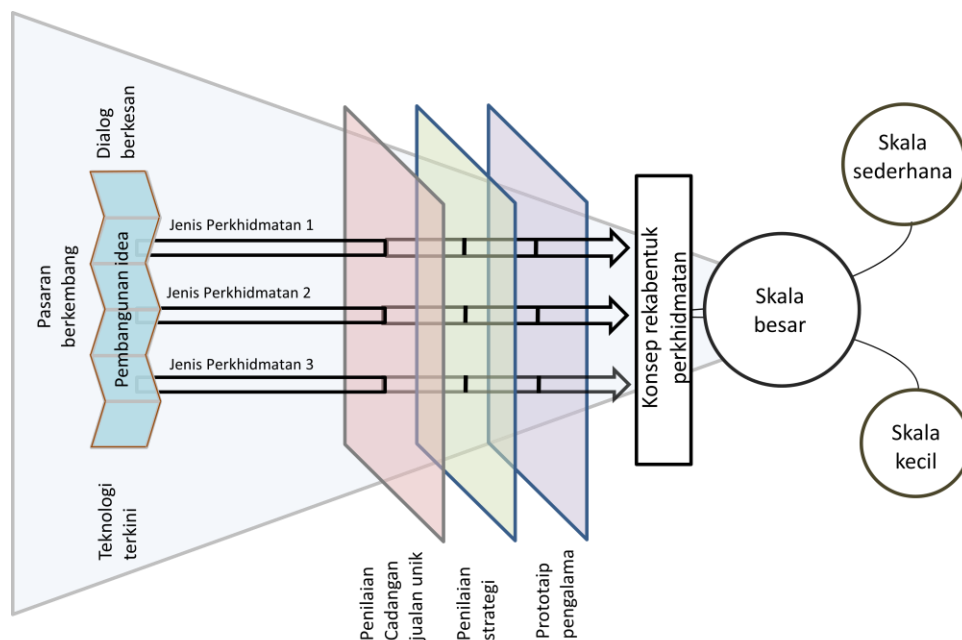
RAJAH 5. ‘*Service Blueprint*’ sebagai pelan tindakan perkhidmatan dari pemerhatian di pusat servis automotif.

Rajah 5 di atas menunjukkan satu pelan tindakan perkhidmatan daripada salah satu pusat perkhidmatan automotif terbesar disediakan oleh pembuat kereta tempatan. Ini adalah cara yang biasa disediakan oleh pusat perkhidmatan automotif di Malaysia. Masih banyak lagi pusat servis yang kurang menarik untuk dikunjungi kerana ia hanya berfungsi sebagai tempat servis kereta sahaja. Walaupun terdapat ruang yang boleh dipanggil ruang hiburan seperti bilik TV atau sudut pameran tetapi ia tidak dilihat sebagai suatu hiburan yang berkesan. Untuk menyediakan perkhidmatan yang berkualiti, pembekal memisahkan semua persiapan seperti bahan dan kemahiran teknikal yang tidak dapat dilihat kepada pelanggan. Dalam setiap perniagaan perkhidmatan, 'line of visibility' mesti digariskan sebagai garisan pemisah untuk memisahkan semua isu-isu pengurusan dan pentadbiran. Tidak semua boleh didedahkan kepada pelanggan dan pelanggan sebenarnya bergantung kepada kualiti yang boleh diberikan. Beberapa teknologi yang digunakan dalam syarikat adalah sulit. Penting bagi pembekal untuk berhati-hati ketika menyediakan perkhidmatan mengikut proses-proses tertentu. Mereka juga memastikan bahawa pelanggan tidak melihat kesemuanya. Walaupun tidak kelihatan, proses ini adalah penting kerana perubahan yang ada mungkin mengubah cara persepsi pelanggan terhadap sesebuah perkhidmatan. Malah keseluruhan konsep 'perkhidmatan pengalaman' yang disediakan oleh sesebuah syarikat boleh menjadi perkara sulit atau sebagai kunci kepada kejayaan mereka.



RAJAH 6. 'Service Blueprint' atau pelan tindakan perkhidmatan pusat servis automotif dari luar Negara.

Pelan tindakan perkhidmatan dalam rajah 6 menunjukkan salah satu daripada pembuat kereta luar negara mempunyai idea yang berbeza tentang bagaimana untuk membuat dalaman yang menarik. Selain dari produk mereka lebih maju dengan sistem baharu yang boleh membantu dalam proses servis. Hiasan dalaman lebih emotif dan bilik pameran yang memberi inspirasi baharu kepada pelanggan. Mereka mempunyai idea yang merangkumi semua aspek dipanggil sebagai 'Empat S' iaitu jualan (*sales*), perkhidmatan (*service*), alat ganti (*spares*) dan system (*system*). Kereta pelanggan yang memerlukan servis biasa mempunyai lorong ekspres untuk proses yang lebih cepat. Ini akan memberikan kesan yang baik kepada pelanggan yang sibuk dengan kehidupan harian mereka. Satu lagi ruang yang menarik ialah sudut gaya hidup untuk memaparkan barangan cenderahati dan aksesori untuk dijual. Secara keseluruhannya, ruang dalaman adalah baik tetapi masih perlu mempertimbangkan impian pelanggan masa depan untuk penambahbaikan.



RAJAH 7. Strategi konseptual untuk pembangunan perniagaan perkhidmatan baharu.

KESIMPULAN DAN PERBINCANGAN

Seperti yang disebutkan tadi, data menunjukkan pelanggan mencari pengalaman baharu dalam perniagaan perkhidmatan. Hakikat ini dikukuhkan oleh kenyataan Jensen (1999) bahawa arah aliran pasaran hari ini adalah ke arah emosi. Dalam masyarakat impian yang telah diperkenalkan oleh Jensen (1999), segala aktiviti akan didorong oleh cerita dan emosi, bukan hanya oleh data dan fakta. Perniagaan, komuniti dan individu akan berkembang maju berdasarkan kisah-kisah mereka. Beberapa kes dari pemerhatian di pusat-pusat perkhidmatan, penulis telah pun mendapati taman permainan mini disediakan di pusat perkhidmatan. Walaupun ia adalah baik untuk keluarga bersama kanak-kanak tetapi penulis merasakan bahawa itu bukanlah jawapannya. Namun, ia lebih kepada keputusan yang *ad hoc* atau penyelesaian yang tidak mempunyai erti sebenar. Makna sebenar 'memberi pengalaman baru' kepada pelanggan adalah untuk menawarkan set pengaduan perkhidmatan dengan persekitaran emotif baharu dalam satu pakej. Fungsi perkhidmatan asal dan utama tidak ketara tetapi wujud. Dari data yang dikumpulkan dan telah dianalisis, penulis mendapati bahawa pengalaman baharu amat berkaitan dengan perkataan-perkataan seperti keseronokan, spatial, hiburan, individu, segmentasi dan maklumat. Pereka mempunyai idea dan imaginasi untuk kebahagiaan, dan merealisasikan idea secara beransur-ansur boleh mendidik masyarakat atau pengguna ke arah gaya hidup baharu. Untuk mencapai perkara ini, kita mesti mempunyai kitaran hubungan antara pereka, pengguna dan pembekal perkhidmatan. Pereka memainkan peranan yang besar dalam memperolehi keperluan pelanggan melalui dialog yang berkesan. Strategi model yang digambarkan dalam rajah 7 adalah idea awal pembangunan konsep reka bentuk perkhidmatan baharu sama ada untuk perniagaan perkhidmatan skala besar atau kecil. Semua idea-idea yang dihasilkan oleh pereka dan pembekal mesti melalui langkah-langkah penilaian untuk memastikan bahawa pengalaman baharu benar-benar mempunyai kesan yang baik kepada pelanggan. Kajian ini belum melakukan siasatan lanjut untuk mencapai makna sebenar pengalaman baru dalam mereka bentuk perkhidmatan berinovasi.

RUJUKAN

1. Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press
2. Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1991). *Marketing services*. New York: Free Press.

3. Hollins, B. (2006, November 24). Service Design “What is Service Design?” Retrieved January 12, 2009, from Design Council: <http://www.designcouncil.org.uk/en/About-Design/Design-Disciplines/>
4. Lin, R. (2008). Service Innovation Design for Cultural and Creative Industries. *International Service Innovation Design Conference* (pp. 14-25). Seoul: Dongseo University
5. Fazidin Jabbar & Zuhairi Majid. (2002). Principles and Methods of Interface Design. *CAADRIA* (pp. 314-328). Kuala Lumpur: Apperentice Hall.
6. Patton, M. Q. (2002). *Qualitative evaluation and research methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. (p. 238).
7. Scafido, J. (2006). HBR Case Commentary, on What Serves The Customer Best? *Harvard Business Review* , (p.50).
8. Shostack, L. G. (1984). Designing Services that Deliver. *Harvard Business Review* , (pp.61-67).
9. Jensen, R. (1999). *The Dream Society*. New York: McGraw-Hill.