

## SATU TINJAUAN KE ATAS HUBUNGAN PENGURUSAN PERHUBUNGAPELANGGAN (CRM) DENGAN PENGURUSAN PENGETAHUAN (KM)

<sup>1</sup>N. M. Nor Hapiza , H. Abdul Razak, O. Khairuddin  
Jabatan Sains dan Pengurusan Sistem, Fakulti Teknologi dan Sains Maklumat  
Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600Bangi, Selangor  
<sup>1</sup>hapiza69@yahoo.com

*Abstrak* : Konsep Pengurusan Perhubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management (CRM)*) dan Pengurusan Pengetahuan (*Knowledge Management (KM)*) adalah dua pendekatan yang mendapat perhatian yang meluas dalam bidang bisnes dan akademik. Kedua-dua pendekatan ini dilihat sebagai satu kaedah yang dapat menyumbang ke arah kekuatan pesaing sesuatu organisasi. Kajian ini cuba meninjau mengenai hubungan di antara CRM dan KM dengan melihat perkaitannya melalui definisi, fasa, dan aktiviti kedua-duanya. Tinjauan kajian ini mendapati CRM merupakan subset kepada KM dan mempunyai hubungan dari segi pengurusan pengetahuan pelanggan. Di akhir perbincangan ini, kami menyarankan sekiranya sesuatu organisasi itu ingin melaksanakan CRM, pendekatan KM mesti diutamakan dan dilaksanakan terlebih dahulu supaya ia tidak menjejaskan keberkesanan dan kecekapan pelaksanaan CRM itu secara keseluruhannya.

Kata kunci : Pengurusan Perhubungan Pelanggan(CRM), Pengurusan Pengetahuan(KM)

### PENGENALAN

Kebelakangan ini konsep Pengurusan Perhubungan Pelanggan (CRM) dan Pengurusan Pengetahuan (KM) telah mendapat perhatian yang meluas dalam bidang bisnes dan akademik. Kedua-dua pendekatan ini memfokuskan kepada penyediaan sumber untuk membantu aktiviti bisnes memperoleh kekuatan persaingan.

Terdapat pelbagai pendapat diutarakan di dalam kajian mengenai hubungan di antara CRM dan KM. Kebanyakan pandangan yang dibincangkan adalah dari aspek Pengetahuan Pelanggan (*Customer Knowledge*) dan Pengurusan Pelanggan (*Customer Management*). Tidak dinafikan Pengetahuan Pelanggan dan Pengurusan Pelanggan penting di dalam sesuatu organisasi. Ini dapat dilihat daripada beberapa kajian yang dilakukan. Sebagai contoh, Skyrme dan Amidon dalam tinjauan mereka pada tahun 1997 ke atas pengamalan KM dalam syarikat-syarikat di Amerika Utara dan Eropah mendapati 96 peratus dari syarikat-syarikat tersebut menganggap pengurusan dan pengetahuan pelanggan sebagai aset penting yang paling utama di dalam menghadapi persaingan (dipetik dari Benner dan Gabriel 1999) [1]. Begitu juga dengan kajian lain yang telah dilakukan oleh *Journal of Knowledge Management* dengan bantuan dari *Best Practice Club* dan *Benchmarking Exchange* kepada beberapa syarikat yang melaksanakan pengamalan dan falsafah KM, mendapati pengurusan dan pengetahuan pelanggan merupakan aktiviti KM yang paling diberi perhatian (Chase 1997) [4].

Di dalam kajian yang membincangkan mengenai hubungan di antara KM dan CRM, kami dapati beberapa pengkaji telah mengusulkan pelbagai istilah baru seperti "*Customer Centric Knowledge Management*" (Stefanou *et al.* 2003) [19], "*Knowledge Enabled Customer Relationship Management*" (Gebert *et al.* 2003) [7], (Tiwana 2001) [20] dan "*Customer Knowledge Management*" (Rowley 2002) [17], (Gibbert *et al.* 2002) [8]. Bagaimanapun, kejelasan hubungan di antara KM dan CRM masih lagi menjadi tanda tanya. Persoalannya, di manakah titik hubungan di antara KM dan CRM, adakah KM sebahagian dari CRM, atau CRM sebahagian dari KM, atau mungkin juga CRM dan KM adalah dua konsep yang memang berbeza?. Menurut Harris *et al.*(2003) [11], "*Although KM is actively implemented in many enterprises and industries, there is still some confusion about what KM is and what it can do for CRM*". Justeru itu, perbincangan kami selanjutnya selepas ini adalah untuk mengkaji apakah perkaitan di antara KM dan CRM yang bertujuan menyingkap keaburan hubungan di antara kedua-duanya.

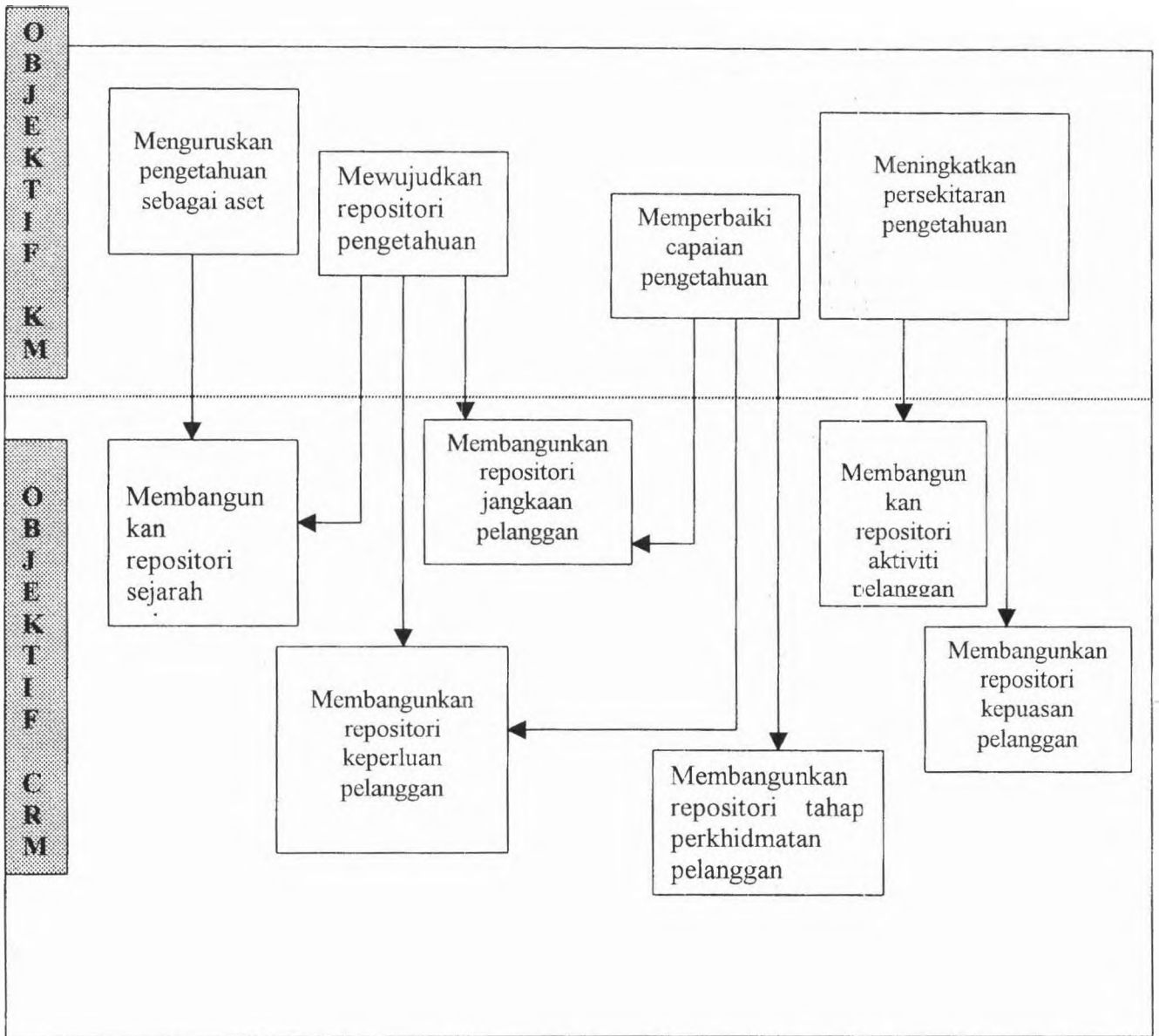
## PERBINCANGAN

### *Perbandingan Di Antara Definisi CRM dan KM*

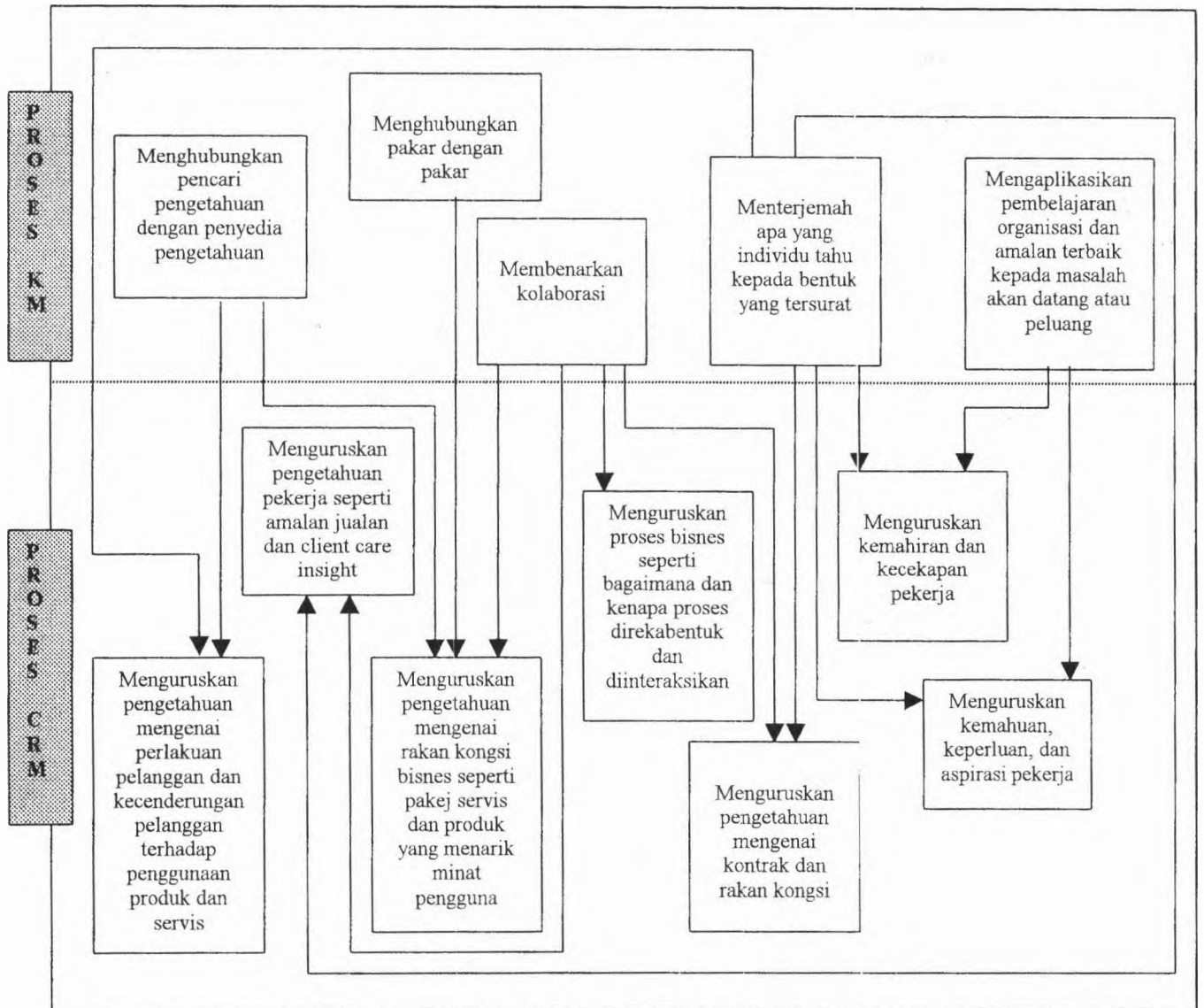
Menurut Oracle, CRM ialah mengenai mengetahui pelanggan dengan lebih baik dan berkesan dan menggunakan pengetahuan tersebut untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dengan bisnes organisasi tersebut. Kaedah ini dilihat dapat menjana peningkatan keuntungan dan penghasilan organisasi tersebut. CRM juga boleh didefinisikan sebagai pendekatan pengurusan yang melibatkan pengenalanpastian, penarikan, pembangunan, dan penyelenggaraan perhubungan pelanggan yang berjaya bagi meningkatkan pekekalan pelanggan yang memberi keuntungan di sepanjang masa (Massey *et al.* 2001) [13], (Bradshaw dan Brash 2001) [3]. Tiwana(2001) [20] pula mendefinisikan CRM sebagai kombinasi proses bisnes dan teknologi yang digunakan untuk memahami pelanggan daripada pelbagai perspektif untuk memperlihatkan perbezaan dari segi produk dan servisnya demi menghadapi persaingan dengan organisasi lain. Ini menunjukkan pengetahuan mengenai pelanggan adalah kritikal dalam proses bisnes CRM.

KM secara khususnya didefinisikan sebagai proses mengumpul kepakaran dan kepintaran di dalam organisasi dan digunakan untuk menggalakkan inovasi melalui pembelajaran organisasi yang berterusan (Nonaka 1991) [14], (Quinn *et al.* 1996) [15]. Memandangkan bahagian utama kepakaran dan kepintaran itu merujuk kepada pelanggan, boleh disimpulkan bahawa KM mempunyai perkaitan yang kuat dengan CRM terutamanya di dalam pengurusan pengetahuan pelanggan (Romano 2000) [16], (Massey *et al.* 2001) [13]. Menurut Romano lagi, sesuatu organisasi sepatutnya meneroka dan memperbaiki kaedah pengurusan pengetahuan pelanggan bagi mendapatkan nilai tambah (*value added*) pengetahuan untuk organisasi dan pelanggan mereka. Kaedah ini berupaya untuk memahami bukan sahaja gaya dan arah aliran pembelian pelanggan tetapi juga sikap dan kecenderungan pelanggan. Menurut Davenport *et al.* (2001) [6], pengurusan pengetahuan pelanggan diperlukan untuk membina perhubungan yang baik dengan pelanggan dan memberikan pengetahuan kepada organisasi mengenai layanan yang disukai pelanggan. Berdasarkan kepada perbincangan terhadap definisi-definisi CRM dan KM, kami melihat terdapat hubungan di antara objektif KM (Davenport *et al.* 1998) [5] dengan objektif CRM. Ini kerana kedua-duanya memberi perhatian kepada pengurusan pengetahuan pelanggan. Hubungan ini boleh dilihat melalui Rajah 1. Di samping itu, kami melihat untuk mencapai objektif CRM, pelaksanaan sebarang sistem CRM memerlukan sokongan daripada proses KM. Ini kerana proses KM menyediakan perhubungan, kolaborasi, dan inovasi kepada pengetahuan yang diperlukan di dalam proses CRM. Rajah 2 memperlihatkan hubungan tersebut.

Daripada kedua-dua rajah tersebut (Rajah 1 dan Rajah 2), kami menyimpulkan CRM memerlukan KM dari segi pengetahuan untuk mengurus pelanggan. Pendapat ini juga turut disokong oleh Gebert *et al.* (2003) [7] dalam pemerhatiannya mendapati KM merupakan faktor kejayaan kritikal kepada pelaksanaan CRM. Pendapat ini juga diperkuatkan lagi oleh kajian Romano(2000) [16] dan Massey *et al.* (2001) [13] yang menyatakan bahawa CRM sangat berkaitan dengan bidang KM.



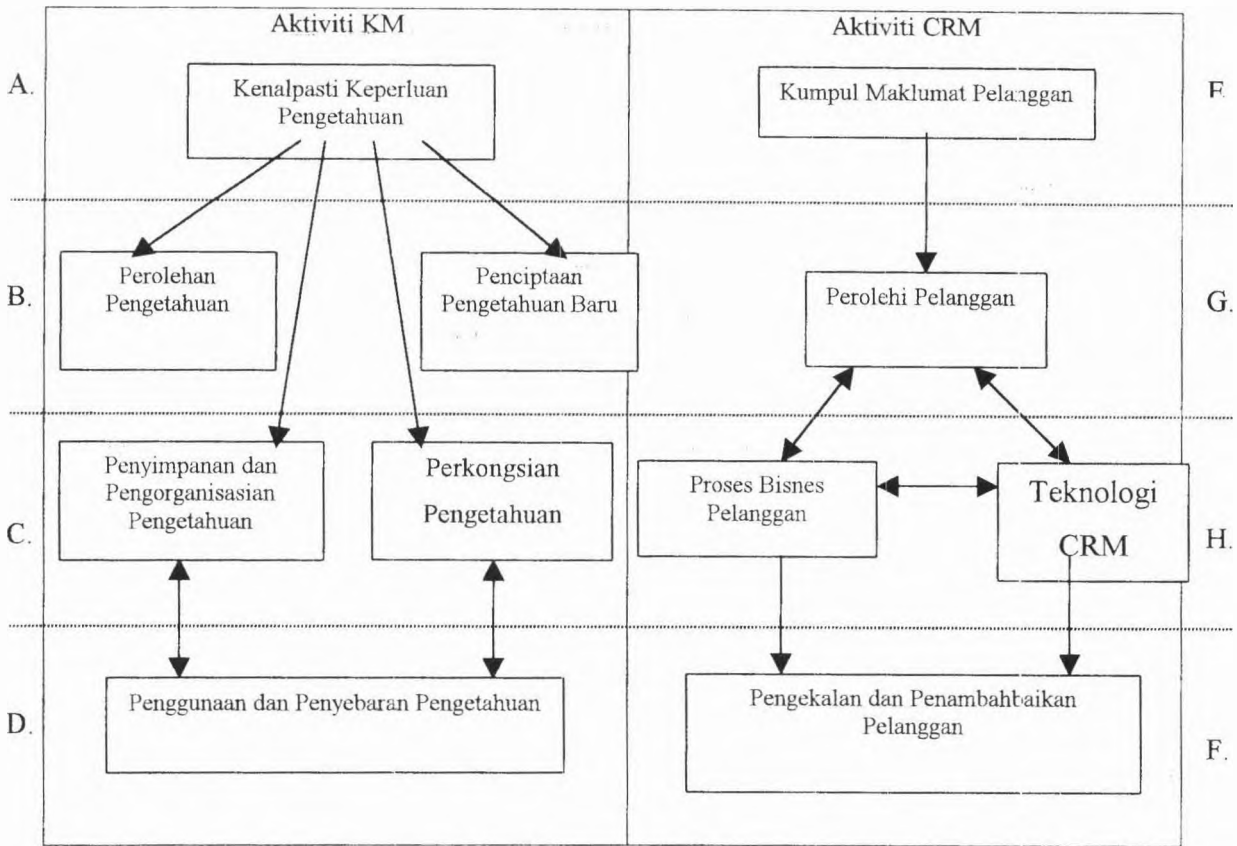
Rajah 1 : Hubungan Di Antara Objektif KM dan Objektif CRM



Rajah 2 : Hubungan Di Antara Proses KM dan Proses CRM.

*Hubungan Di Antara Aktiviti CRM dan KM*

Tiwana(2001) mencadangkan satu *roadmap* KCRM yang menunjukkan perhubungan di antara fasa CRM dan fasa KM. Ia menunjukkan tujuh langkah pelaksanaan KCRM. Menurut beliau, disebabkan KCRM dibina berasaskan KM dan CRM, fasa KM dan CRM diletakkan bersejajar dengan langkah pelaksanaan KCRM. Berdasarkan rajah tersebut dan pendapat Schulze *et al.* (2000) [18], Gibbs (2001) [9], Greenberg (2002) [10] dan Bouthillier dan Shearer (2002) [2], kami telah membina Rajah 3 di bawah yang menunjukkan hubungan di antara aktiviti KM dan CRM.



Rajah 3 : Hubungan di antara aktiviti KM dan CRM.

Merujuk kepada Rajah 3 tersebut, kami melihat kaitan di antara aktiviti KM dan CRM adalah dari segi pengetahuan yang akan diuruskan. Jelas menunjukkan pengetahuan tersebut adalah pengetahuan pelanggan. Justeru itu, aktiviti KM boleh diadaptasikan untuk membantu aktiviti CRM dalam pengurusan pengetahuan pelanggan yang mengandungi empat fasa seperti yang dipaparkan di dalam Rajah 3. Kewujudan pengetahuan pelanggan yang mencukupi dan dikemaskini adalah penting dan kritikal bagi sesuatu sistem CRM yang berkesan. Penggunaan aplikasi CRM secara elektronik atau cCRM untuk mengkodifikasikan pengetahuan melalui pelbagai kaedah seperti bersumberkan data Web merupakan penjana kepada pelaksanaan CRM bagi memperoleh kelancaran dan ketelusan proses bisnes di sesebuah organisasi itu. Memetik kata Davenport *et al.* (1998) [5], “*The management of knowledge requires systems for the creation and maintenance of knowledge repositories, and to cultivate and facilitate the sharing of knowledge and organizational learning*”.

**KESIMPULAN**

Hasil dari perbandingan ke atas definisi, komponen, dan aktiviti CRM dalam perbincangan sebelum ini, kami membuat kesimpulan bahawa CRM merupakan subset kepada KM. CRM adalah KM yang memfokuskan kepada pengetahuan pelanggan. Pendekatan CRM digunakan untuk memperoleh, mengekalkan dan memastikan kesetiaan pelanggan di dalam sesuatu organisasi. Justeru itu, memang tidak disangkal lagi akan keperluan KM di dalam pelaksanaan CRM.

Perbincangan ini diakhiri dengan memetik kata Claudio Marcus, Naib Presiden Penyelidikan Gartner, “*Companies are looking to get more out of their CRM initiatives by improving the quality of the information that flows through the system*”. Ini diperjelaskan lagi oleh Huang *et al.* (1999) [12] yang menyatakan “*Quality information leads to improved customer service, customer satisfaction and stronger customer relationship*”. Pernyataan ini menjelaskan akan hubungan di antara KM dan CRM yang menunjukkan CRM bergantung kepada KM di dalam mencapai tujuan pelaksanaannya. Tanpa

KM, CRM akan kehilangan nilainya sebagai pendekatan organisasi untuk memperoleh kekuatan persaingan. Justeru itu, kami menyarankan jika sesuatu organisasi itu ingin melaksanakan CRM, pendekatan KM mesti diutamakan dan dilaksanakan terlebih dahulu supaya ia tidak menjejaskan keberkesanan dan kecekapan pelaksanaan CRM itu secara keseluruhannya.

## RUJUKAN

1. Bennet, R. & Gabriel, H. I. 1999. Organisational factors and knowledge management within large marketing departments : an empirical study. *Journal of Knowledge Management*. 3 (3) : 212-225.
2. Bouthillier, F. & Shearer, K. 2002. Understanding knowledge management and information management: the need for an empirical perspective. (atas talian). <http://InformationR.net/ir/8-1/paper141.html>. (10 Disember 2003).
3. Bradshaw, D. & Brash, C. 2001. Management customer relationships in the e-business world : How to personalize computer relationships for increased profitability. *International Journal of Retail & Distribution Management*. 29(12) : 520-530.
4. Chase, R. L. 1997. The knowledge based organization : an international survey. *Journal of Knowledge Management*. 1(1) : 38-49.
5. Davenport, T. H., De Long, D. W. & Beers, M. C. 1998. Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*.30(3):374-384.
6. Davenport, T. H., Harris, J. G. & Kohli, A. K. 2001. How do they know their customers so well?. *Sloan Management Review*. 42(2):63-73.
7. Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L. M. & Riempp, G. 2003. Knowledge enabled customer relationship management : integrating relationship management and knowledge management concepts. *Journal of Knowledge Management*. 7(5):107-123.
8. Gibbert, M., Leibold, M. & Gilbert, P. 2002. Five styles of Customer Knowledge Management. And how smart companies put it into action. (atas talian). [http://www.hec.unige.ch/recherches\\_publications/cahiers/2002/2002.09.pdf](http://www.hec.unige.ch/recherches_publications/cahiers/2002/2002.09.pdf). (4 Januari 2004)
9. Gibbs, K. 2001. To Succeed, CRM Projects Must Focus on Internal Processes. (atas talian) [http://www.serverworldmagazine.com/contral/2001/4q/12\\_crm.shtml](http://www.serverworldmagazine.com/contral/2001/4q/12_crm.shtml) (9 Disember 2003)
10. Greenberg, P. 2002. *CRM at the speed of light : Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*, Ed. Ke-2. Osborne, USA : The McGraw-Hill.
11. Harris, K., Kolsky, E. & Lundy, J. 2003. The Case of Knowledge Management in Customer Relationship Management. (atas talian). [http://www3.gartner.com/5\\_about/news/exec\\_reports.jsp](http://www3.gartner.com/5_about/news/exec_reports.jsp) (10 Januari 2004).
12. Huang, K. T., Lee, Y. W. & Wang, R. Y. 1999. *Quality Information and Knowledge*. New Jersey : Prentice Hall.
13. Massey, A. P., Montoya-Weiss, M. & Holcom, K. 2001. Reengineering the customer relationship : leveraging knowledge assets at IBM. *Decision Support Systems* 32(2) : 155-170.
14. Nonaka, I. 1991. The knowledge creating company. *Harvard Business Review*. November : 96-104.
15. Quinn, J. B, Anderson, P. & Finkelstein, S. 1996. Managing Professional Intellect : Making the most of the best. *Harvard Business Review* March :71-80.

16. Romano, A. C. J. 2000. Customer relations management in information systems research. *Proceedings of the America's Conference on Information Systems(AIS 2000)*. 10-13 Ogos. hlm 811-819.
17. Rowley, J. 2002. Eight questions for customer knowledge management in e-business. *Journal of Knowledge Management*. 6 (5) : 500 – 511.
18. Schulze, J. , Thiesse, F., Bach, V. & Osterle, H. 2000. Knowledge enabled customer relationship management dalam Osterle, H., Fleisch, E. dan Alt, R., *Business Networking : Shaping Enterprise Relationships on the Internet*. Berlin :Springer. hlm 143-160.
19. Stefanou, C. J. & Sarmaniotis, C. 2003. CRM and customer centric knowledge management : an empirical research. *Business Process Management*. 9(5) : 617 – 634.
20. Tiwana, A. 2001. *The Essentials Guide to Knowledge Management : e-Business and CRM Applications*. New Jersey : Prentice Hall.