



## **Keuntungan Dari Penerapan Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen Selama Pandemi Covid-19**

**Rina Marlina<sup>1,\*</sup>, Hendra Putra<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Sebelas Maret, Fakultas Ekonomi, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Udayana, Fakultas Ekonomi, Indonesia

Email: rina.marlina@uns.ac.id<sup>1</sup>, hendra.putra@unud.ac.id<sup>2</sup>

<b>INFORMASI ARTIKEL</b>	<b>ABSTRAK</b>
<p><b>HISTORI ARTIKEL</b> Received: (18-10-2025) Revised: (1-11-2025) Accepted: (15-11-2025)</p> <p><b>Kata Kunci</b> Kata Kunci 1; Performance Lecturer Kata Kunci 2; Pandemic Covid 19 Kata Kunci 3; Knowledge Management</p>	<p>Dynamics arrive unwelcome, like in COVID-19. Since the start of 2020, the epidemic has dramatically impacted the order of life, with no exception in higher education institutions. Under these conditions, the wisest attitude that can be taken is to adapt. That is, the agency maximizes the potential of knowledge management in order to present appropriate working models and sustain the presence of performance. This research aims to uncover how knowledge management and its implementation might be one of the options for improving the performance of lecturers in pandemic times. In order to fulfill the objective, a qualitative method is then constructed in an attempt to gain a thorough picture of the phenomenon raised. The determination of unit analysis is based on criteria that have been set by purposive methodologies, and then in the interpretation of the results of the research, descriptive analysis is employed. Research results can be presented as a general picture or a little more. Knowledge management helps the administration of higher education institutions adjust to the pandemic scenario, in particular in the performance of lecturers in conducting education. It is shown that knowledge management fosters the formation of a technology-based online education maintenance system so that the performance of lecturers in the field of education does not deteriorate. Even in the realm of research and dedication, knowledge management sparked the creation of a system-oriented, adaptive working paradigm. In other words, even if COVID-19 had a lot of limits in its activity, the adoption of knowledge management, learning, research, and dedication activities related to the tridharma of the institution was maintained as usual. Of course, this situation affirms that knowledge management has tremendous benefits for the existence of lecturers and institutions.</p>

### **1. Pendahuluan**

Sejak dimulainya pada awal 2020 dan menjadi “pandemik” oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO), strategi tindakan pembatasan nasional telah dikembangkan (Velásquez et al., 2021). Pada akhirnya, kebijakan menghambat semua kegiatan kehidupan, baik ekonomi,



pendidikan, sosial, dan sebagainya. Sebagai konsekuensi logis, maka seluruh masyarakat dipaksa untuk beradaptasi tanpa pengecualian. (lembaga ataupun perorangan). Terutama untuk lembaga pendidikan tinggi. Syarat-syarat di atas harus ditangani dengan hati-hati, yaitu, untuk mengidentifikasi alternatif yang memungkinkan kegiatan agensi untuk berlanjut, salah satunya adalah menggunakan teknik online. Selama periode pandemi COVID-19, seluruh perguruan tinggi telah mengadopsi pengajaran jarak jauh darurat online, pendekatan di mana alat konferensi web, seperti Zoom dan Microsoft Teams, digunakan untuk pembelajaran online; jika tidak, itu akan disampaikan tatap muka melalui campuran pendekatan belajar, mengintegrasikan teknologi digital dalam berbagai cara ke kampus. Transisi kegiatan kampus dari offline ke online memperkuat bahwa kompetensi digital, komunikasi, dan pendidikan adalah komponen penting dalam memungkinkan sel peradaban akademis untuk beradaptasi dengan teknologi. Menurut Wang et al. (2020), selama epidemi COVID-19, perguruan tinggi mengubah instruksi dari pembelajaran tatap muka di kampus menjadi metode online atau sepenuhnya jarak jauh. Ini dilakukan dalam menanggapi kebutuhan keadaan dan untuk melindungi kinerja fakultas serta kehidupan lembaga. Terlepas dari yang disebutkan di atas, Purnomo et al. (2020) menekankan bahwa, baik di era digital atau modern, seluruh perguruan tinggi sedang beralih ke teknologi dan informasi. Tetapi dalam prosesnya, universitas didorong untuk dengan hati-hati memilih strategi yang tepat untuk bersaing dalam persaingan yang ketat. Untuk meningkatkan tingkat efisiensi di perguruan tinggi, tidak hanya tergantung pada peralatan saat ini dan infrastruktur fisik, tetapi pergurunya juga harus mengembangkan sumber daya manusia. (SDM) Kegagalan untuk mengelola sumber daya manusia akan merusak visi universitas. Selain itu, persaingan di antara perguruan tinggi menjadi lebih parah dengan munculnya universitas baru. Oleh karena itu, meningkatkan kapasitas SDM dan mengoptimalkan perannya adalah pendekatan yang tepat. Agarwal dan Marouf (2014) menekankan bahwa ketergantungan perguruan tinggi pada sumber daya manusia, terutama dosen, sangat substansial. Mengingat fungsinya sebagai pelaku dari seluruh aktivitas institusi, bahkan dosen itu sendiri adalah tempat kelahiran pengetahuan manajemen. Fakta menunjukkan bahwa banyak organisasi gagal, bukan karena kurangnya sumber daya atau fasilitas, tetapi karena mereka tidak mampu mengelola, memberdayakan, dan mengembangkan potensi SDM yang ada.

Sesuai dengan argumen di atas, Butnariu dan Milosan (2012) berpendapat bahwa pentingnya perguruan tinggi menciptakan manajemen pengetahuan sebagai dasar untuk pelaksanaan pekerjaan. Ini akan menghasilkan efisiensi, di antara yang akan menjadi penciptaan program pelatihan, rotasi, sosialisasi, evaluasi, pengaturan SOP, kebijakan, dan sebagainya. Tentu saja, semua elemen ini dapat memfasilitasi pelaksanaan tugas dan mempercepat penyelesaian mereka, menghasilkan hasil yang lebih baik. Jadi kinerja pembicara tetap terjaga dalam keadaan apa pun, termasuk epidemi COVID-19. Dalam praktek selama masa pandemi, manajemen pengetahuan membantu para pemimpin perguruan tinggi dalam pengembangan sistem pembelajaran online, layanan administrasi akademik digital, sistem dokumentasi digital, dan sistem informasi digital. Seperti yang dicatat oleh Husna & Nelisa (2019), manajemen pengetahuan membantu memperbaiki sistem, operasi lancar, birokrasi efisiensi, dan mendukung pengembangan akselerasi dalam pelaksanaan kegiatan. Dengan demikian, bahkan di masa-masa epidemi, operasi perguruan tinggi di bawah kerangka Tri Dharma, yaitu pendidikan, penelitian, dan pelayanan kepada masyarakat, bertahan sesuai dengan hukum dan keadaan. Akibatnya, kinerja agen tetap utuh. Menurut Ramachandran et al. (2013), manajemen pengetahuan perguruan tinggi berjalan dengan baik dengan pengelolaan pengetahuan, membuat setiap dosen memahami peran unik mereka. Di sini juga diperhatikan bagaimana instruktur mengurangi kekurangan yang timbul dalam pekerjaan spesifiknya. Kebenaran yang luar biasa tentang implementasi manajemen pengetahuan selama masa pandemi adalah bahwa institusi dan seluruh SDM saat ini menjadi

lebih siap menghadapi perubahan, dari paradigma kerja tradisional ke paradigma online, baik dalam pendidikan, penelitian, dan dedikasi. Dalam arti yang jelas, manajemen pengetahuan memungkinkan manajemen untuk menetapkan kebijakan teknis yang berlaku untuk keadaan dan mendorong semua pihak untuk mempelajari sistem baru sehingga sistem kerja online dapat berjalan tanpa hambatan substansial. Akibatnya, manajemen pengetahuan mengacu pada pemanfaatan penuh informasi dan data baik dalam bentuk eksplisit maupun implisit. (Chatterjee et al., 2020). dengan kata lain, secara mutlak, Manajemen pengetahuan membutuhkan pandangan sumber daya manusia sebagai penegak hukum sehingga kepentingan institusi yang dibatasi oleh keadaan tidak terganggu secara teknis karena SDM siap untuk tumbuh dan mematuhi sistem baru. (Ramachandran et al., 2013). Akibatnya, sangat penting bagi perguruan tinggi untuk mengidentifikasi kemampuan teknologi dan infrastruktur yang memiliki dampak positif langsung pada kesuksesan mereka. Seorang pemimpin manajemen pengetahuan dapat bertindak sebagai booster keterlibatan dalam perencanaan, komunikasi, dan konstruksi. (Tan et al., 2013). Manajemen dapat memastikan bahwa semua SDM menyadari relevansi kualitas untuk organisasi dengan menunjukkan komitmen tinggi melalui inisiatif dan keterlibatan aktif. Ketika manajemen atas menginvestasikan waktu dalam kegiatan berkualitas, itu menunjukkan bukti kepemimpinan yang menginspirasi orang lain untuk melakukan bagian mereka. Proses manajemen pengetahuan didefinisikan sebagai sejauh mana pendidikan tinggi menciptakan, berbagi, dan menggunakan sumber daya pengetahuan melintasi batas-batas fungsional (Chourides et al., 2020), dengan asumsi bahwa manajemen utama pengetahuan terletak pada aliran organisasi, termasuk pengembangan pengetahuan inovatif, distribusi pengetahuan ketika diperlukan, penyimpanan pengetahuan untuk masa depan dan bidang aplikasi, dan integrasi pengetahuan dalam seluruh organisasi. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mencari tahu apa yang ada.Untuk mengatasi pertanyaan yang disebutkan di atas, tujuan yang harus dicapai adalah untuk mempelajari solusi manajemen pengetahuan untuk meningkatkan kinerja dosen.

## 2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Pandemi COVIDA-19 yang dimulai pada awal 2020 dan diklasifikasikan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) telah memiliki dampak substansial pada kehidupan manusia secara global (Velásquez et al., 2021). Peraturan pembatasan yang dikenakan oleh beberapa negara untuk membatasi penyebaran virus menyebabkan gangguan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk ekonomi, pendidikan, dan sosial. Adaptasi menjadi diperlukan untuk seluruh lapisan masyarakat, termasuk individu dan lembaga.Evolusi pendidikan tinggi pada saat pandemi khusus untuk lembaga pendidikan tinggi, epidemi COVID-19, memaksa transisi yang signifikan, terutama dalam hal metodologi pengajaran. Sebagai tanggapan terhadap keterbatasan fisik, beberapa perguruan tinggi beralih ke pengajaran online menggunakan platform konferensi web seperti Zoom dan Microsoft Teams. Transisi ini menyoroti pentingnya kompetensi digital dan komunikasi dalam memastikan kelangsungan hidup kegiatan akademik. (Wang et al., 2020). Selain itu, pandemi telah mempercepat integrasi teknologi digital ke dalam banyak bagian operasional kampus, menunjukkan bahwa adaptasi terhadap teknologi adalah faktor penting dalam kinerja fakultas dan keberadaan universitas. Tantangan dan adaptasi di era digital Di dunia digital modern, transisi teknologi dan informasi di perguruan tinggi seharusnya dilakukan, dan epidemi COVID-19 hanyalah salah satu penyebab adaptasi ini. (Purnomo et al., 2020). Masalahnya bukan hanya tentang penerapan teknologi, tetapi juga tentang bagaimana lembaga dapat beroperasi dalam konteks kompetitif. Oleh karena itu, selain fokus pada infrastruktur fisik, universitas juga perlu mengembangkan sumber daya manusia (HRM) sebagai aset vital. Kegagalan untuk mengelola SDM dapat mengganggu visi sebuah perguruan tinggi dan merusak daya saingnya. Manajemen pengetahuan telah menjadi penting dalam

pendidikan tinggi untuk efisiensi. Butnariu dan Milosan (2012) menyarankan bahwa manajemen pengetahuan dapat menghasilkan pelatihan, rotasi, sosialisasi, evaluasi, dan program pengaturan SOP yang memfasilitasi pelaksanaan tugas dan meningkatkan kinerja dosen. Manajemen pengetahuan juga membantu dalam menghadapi perubahan, seperti transisi dari model kerja yang meluncur ke model online selama pandemi. Ini memastikan bahwa kinerja dosen tetap ideal bahkan dalam masa krisis. Selama pandemi, manajemen pengetahuan memungkinkan universitas untuk menciptakan sistem pembelajaran online, sistem administrasi akademik digital, dan sistem informasi digital. Menurut Husna dan Nelisa (2019), manajemen pengetahuan memfasilitasi operasi, melonggarkan birokrasi, dan mempercepat pelaksanaan tugas, sehingga kegiatan perguruan tinggi di Tri Dharma (pendidikan, penelitian, dan dedikasi kepada masyarakat) terus berjalan lancar sesuai dengan aturan dan keadaan. Ramachandran et al. (2013) menekankan bahwa manajemen pengetahuan yang efektif memungkinkan setiap profesor untuk memahami tugasnya dengan lebih baik dan meminimalkan kesalahan.

### 3. Metode Penelitian

Tindakan ilmiah diperlukan untuk mengungkapkan peristiwa-peristiwa tersebut, dan penelitian ini menetapkan kualitatif sebagai dasar ilmiah. Namun, alasan sebenarnya untuk pemilihan ini adalah relevansi dari tujuan penelitian yang harus dicapai, yaitu untuk mendedahkan gambaran manajemen pengetahuan yang diterapkan pada obyek penelitian melalui wawancara mendalam dengan unit analisis yang diidentifikasi sebagai informant. Panjang pertanyaan yang diajukan berkaitan dengan kinerja dosen dalam pengajaran, penelitian, dan dedikasi manajemen berbasis pengetahuan. Daftar pertanyaan dibangun secara logis dan up-to-date sehingga informant dapat menjelaskan situasi nyata. Bidang penelitian adalah Provinsi Copertis IV Banten, namun khususnya objek penelitian didefinisikan sesuai dengan kriteria berikut: 1) lembaga pendidikan tinggi dalam bentuk universitas; 2) yang berada di bawah LLDIKTI 4 Provinsi; 3) selama pandemi (2020-2021), universitas telah menggunakan sistem pembelajaran online; 4) selama pandemik (2020-2020), Universitas menerapkan layanan akademik online; 5) selama pandemik (2020-2021) universitas menerapkan sistem teknologi yang mendukung penelitian dan dedikasi; dan 6) selama pandemis (2020-21), universitas memperkenalkan sistem administrasi online. Sampel yang digunakan sebagai sumber data dipilih berdasarkan kriteria, di antaranya: 1) Durasi kerja minimal sepuluh tahun; 2) Posisi fungsional minimal dosen; 3) Tingkat pendidikan S3; 4) keterlibatan aktif dalam kegiatan internal dan eksternal universitas; 5) Memahami budaya kerja Universitas; 7) Tidak pejabat struktural; dan 8) Status sebagai tim pengembangan lembaga, minimum pada tingkat program studi.

**Tabel 1.**  
**Profil PARTISIPAN**

No	Jenis Kelamin	Masa Kerja (Tahun)	Jabatan Fungsional	Tingkat Pendidikan	Keterlibatan di Lembaga
1	Pria	14	Lektor Kepala	S3	Pengembang Fakultas
2	Wanita	16	Lektor Kepala	S3	Pengembang Fakultas
3	Wanita	11	Lektor	S3	Pengembang Prodi
4	Pria	18	Lektor	S3	Pengembang Prodi
5	Pria	11	Lektor	S3	Pengembang Prodi
6	Wanita	10	Lektor	S3	Pengembang Prodi
7	Pria	14	Lektor	S3	Pengembang Prodi
8	Wanita	11	Lektor	S3	Pengembang Prodi

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua kategori data, yaitu data primer dan data sekunder. analisis data utama adalah sumber utama untuk penelitian ini. data primer dikumpulkan dari wawancara mendalam dan pengamatan, dan data sekunder diperoleh dari buku teks, survei, laporan, surat kabar, majalah, artikel, dan rekaman video. Menurut Liaw et al. (2010), Leung et Al. (2015) menyatakan bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus-menerus sampai selesai, sehingga data itu jenuh.

#### 4. Hasil dan Diskusi

Berdasarkan hasil wawancara terstruktur dengan delapan profesor, data dapat disimpulkan sebagai berikut: Informan 1 adalah dosen di fakultas teknik universitas swasta. menurut Informan 1, kepemimpinan selalu mendorong staf. Setiap bulan, mereka melakukan briefing dengan para pemimpin dari semua divisi. Menginformasikan 2 kuliah di fakultas ekonomi universitas swasta. Selama delapan tahun, Informer 2 telah bekerja. Untuk dia, manajemen pengetahuan sudah ada di perguruan tinggi. Jenis strategi manajemen pengetahuan dalam pendidikan tinggi harus mencerminkan strategi kompetitif internal, dan strategi yang dipilih harus menciptakan nilai bagi pelanggan dan manfaat pendidikan tinggi dan harus berfokus pada bagaimana dosen memberikan nilai, diferensiasi, dan kecepatan. Pendekatan untuk mempelajari strategi manajemen pengetahuan telah bergantung pada perspektif berbasis sumber daya dan pandangan berbasis pengetahuan pada isu-isu strategis dalam pengelolaan pengetahuan. manajeran pengetahuan sebagai strategi perusahaan, transfer pengetahuan dan praktik terbaik, pengetahuan yang berfokus pada pelanggan, tanggung jawab pribadi atas pengetahuan, inovasi dan produksi pengetahuan, dan kolaborasi untuk pengetahuan baru adalah enam kebijakan manajemen informasi. Informer 2 menambahkan bahwa aplikasi strategis manajemen pengetahuan di perguruan tinggi adalah pendekatan di mana setiap pagi mereka selalu memberi bimbingan kepada para profesor dan memberi mereka dorongan, karena menurut Informer 2, mereka benar-benar berurusan langsung dengan siswa. Jadi informant 2 mengatakan dia bertemu dengan dosen sekali setiap dua minggu. dalam pertemuan, banyak dari mereka menanggapi setiap pertemuan dan menargetkan kinerja yang ditargetkan. Menurut informant 3, pelaksanaan strategi manajemen perguruan tinggi adalah di mana informant 3 melihat keterampilan pertama, menempatkan posisi kerja yang baik, dan melihat latar belakang pendidikan. Manajemen pengetahuan adalah prasyarat untuk budaya perusahaan. Lembaga pendidikan, termasuk yang terakhir, mengadopsi prinsip dan program manajemen pengetahuan dan menyarankan akademisi untuk memperkuat kemampuan mereka untuk melayani pemangku kepentingan internal dan eksternal. Pengelolaan pengetahuan yang efektif juga dapat memperkuat kemampuan universitas untuk berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi regional, seperti yang ditunjukkan oleh kerjasama universitas-universitas, yang meningkatkan keterlibatan regional. Informer 3 mengklaim bahwa sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi semuanya telah dilakukan dan diterapkan. Setiap minggu ada percakapan dengan tim untuk meningkatkan kinerja profesor. Jadi tiga informant menunjukkan bahwa mereka menggunakan setiap prosedur manajemen pengetahuan terlebih dahulu, sehingga mereka dapat memahami karakter masing-masing pelanggan. Menurut informant 3, implementasi proses manajemen pengetahuan di perguruan tinggi sudah ada tetapi tidak diarahkan dengan baik. Menginformasikan 4 kuliah di fakultas hukum universitas swasta. Menurut Informan 4, manajemen pengetahuan saat ini ada dan sangat standar. Universitas cenderung memiliki peran ekonomi yang signifikan dalam komunitas mereka, berfungsi sebagai pengusaha, sebagai sumber pengetahuan teknologi, dan sebagai sumber pengembangan sumber daya manusia bagi individu. Melihat pengetahuan sebagai elemen pembangunan dapat membantu lembaga-lembaga dan komunitas yang mereka layani melalui

pembangunan manfaat daya saing regional. Pada kenyataannya, modal manusia yang langka, berharga, dan sulit ditiru dapat menjadi sumber utama keunggulan kompetitif jangka panjang. Mengembangkan sumber daya manusia dalam lembaga dan mempersiapkan siswa untuk memasuki skenario pembelajaran organisasi dalam lingkungan eksternal dapat menjadi mandat terakhir untuk pendidikan tinggi. Manajemen pengetahuan diterapkan melalui berbagai pengetahuan dan belajar untuk setia pada pekerjaan fakultas sendiri. Informer 4 berpendapat bahwa setiap pendekatan implementasi manajemen pengetahuan dilakukan dengan baik dan dilakukan maksimal, di mana setiap metode dapat membantu pendidikan tinggi. Informer 4 juga mengatakan bahwa setiap empat titik sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi pendidikan tinggi berjalan lancar.

Informan 5 adalah dosen di fakultas ekonomi universitas swasta. Selama 11 tahun, Informer 5 telah bekerja. Menurut lima informant, manajemen pengetahuan sudah berada di tangan perguruan tinggi, tetapi pengetahuan pendidikan tinggi tidak sempurna. Manajemen pengetahuan, tentu saja, menarik perhatian, tetapi sebagian besar penelitian setuju bahwa jika ada demonstrasi efek adopsi manajemen pengetahuan sebagai konsep atau aplikasi di seluruh pendidikan tinggi, di sisi lain, ada kesepakatan bahwa masyarakat berbasis pengetahuan dan organisasi yang akan berhasil bertahan hidup di masyarakat adalah mereka yang dapat menemukan, menganalisis, menciptakan, dan mengembangkan aset pengetahuan. Informer 5 berpendapat bahwa manajemen pengetahuan dalam implementasi rencana adalah di mana mereka berfokus pada dosen. Memang benar bahwa, menurut lima informant perguruan tinggi, tidak ada pengetahuan produk atau keahlian pelatihan yang didasarkan pada katalog yang ada. Menurut lima informan dari masing-masing proses yang ada, pergurunya sudah menerapkan tetapi belum terlalu terkonsentrasi. Informant 5 percaya bahwa manajemen pengetahuan sangat penting karena, tanpa itu, perguruan tinggi tidak akan bekerja dengan baik. Menurut informant 6, eksekusi strategis Manajemen pengetahuan mulai dari sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi selalu dilakukan, sementara sosialisasi selalu terjadi ketika mereka bertemu bersama tentang pelajaran yang mereka pelajari. Konsep manajemen pengetahuan untuk proses, sistem, struktur, dan peran dalam pendidikan tinggi, dengan tujuan mengatur dan menetapkan agenda untuk masa depan, lembaga memang memiliki tingkat tinggi kegiatan manajemen ilmu, dan perlu untuk mengenali ini dan menggunakan sebagai platform untuk pengembangan berkelanjutan bukannya mengembangkan paradigma baru. Sebuah urutan tugas berbasis pengetahuan yang tidak terkait tidak cukup. Universitas dan fakultasnya harus memahami dan menanggapi peran mereka yang berkembang dalam masyarakat berbasis pengetahuan. Universitas perlu secara sengaja dan jelas mengelola proses yang terkait dengan pembentukan aset pengetahuan mereka dan mengakui nilai modal intelektual mereka untuk melanjutkan tanggung jawab mereka di masyarakat dan dalam lingkup yang lebih luas dari pasar global untuk pendidikan tinggi. Informant 6 juga menyebutkan bahwa outsourcing dalam perguruan tinggi telah dilakukan dengan baik, seperti kombinasi dan internalisasi. Selain itu, enam informant percaya mereka harus dapat memahami empat poin kunci dari eksekusi manajemen pengetahuan. Informant 7 adalah dosen di fakultas teknik universitas swasta. menurut sumber 7, perguruan tinggi sudah memiliki manajemen pengetahuan. Informer 7 mengatakan bahwa ketika di pekerjaan, harus ada pelatihan dan juga pengetahuan tentang pekerjaan. Universitas harus merangkul semua staf dan siswa dan tidak hanya menjadi beban tambahan atau agenda yang ditetapkan oleh manajemen atas. Pada tingkat kepemilikan ini, koleksi penuh keahlian manajemen akan menjadi proses evolusi. Untuk mengevaluasi tantangan yang lebih tinggi yang dihadapi lembaga-lembaga pendidikan dalam embedding knowledge management, empat jenis knowledge management bertujuan untuk menjadi lensa untuk melihat institusi pendidikan tinggi: penciptaan dan pemeliharaan repositori pengetahuan; meningkatkan akses ke pengetahuan; memperkuat lingkungan pengetahuan;

dan menilai pengetahuan. Menurut informant 7, implementasi strategis knowledge management harus ada karena dapat membuatnya lebih mudah bagi kita untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Menurut Informer 8, pendekatan untuk menerapkan manajemen pengetahuan adalah berbagi pengalaman dan menjelaskan bagaimana posisi diri sebagai kolektor, yang harus menyenangkan dan tidak kasar. Empat taktik manajemen pengetahuan ini sangat penting, apalagi sosialisasi untuk meningkatkan kinerja, dan kepemimpinan dapat mengenali kesulitan yang muncul di lapangan dan mengidentifikasi solusi. Untuk mencapai setiap tujuan yang ada. Dengan manajemen pengetahuan, memungkinkan untuk mengatasi kesulitan administrasi publik, seperti ketika ada persyaratan untuk keahlian atau kemampuan tertentu dan tidak ada staf yang memiliki pengetahuan tersebut. Ketika penyelesaian masalah membutuhkan beberapa pengalaman, tetapi individu yang memiliki pengalaman ini hilang, ketika mencocokkan orang (yaitu, kemampuan) dan pekerjaan, itu tidak bekerja secara efisien ketika ada keseimbangan optimal antara posisi dan keterampilan objektif yang ditentukan. Ketika sebuah perusahaan memutuskan untuk menetapkan kebijakan pelatihan staf, kebutuhan pelatihan, yang mewakili kesenjangan pengetahuan yang tidak diketahui dan belum didokumentasikan. Penelitian ini mencoba untuk mencari tahu penggunaan prosedur manajemen pengetahuan di perguruan tinggi. Manajemen pengetahuan sangat penting dalam sebuah organisasi untuk mengetahui seberapa sukses mereka dalam menjalankan bisnis. Menurut Wang et al (2020) dan Velásquez et al. (2021), manajemen pengetahuan adalah aset penting dari setiap perusahaan karena modal intelektual yang dibutuhkan untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam periode persaingan yang ketat. (Tan et al., 2013). Untuk mendorong berbagi informasi, dengan jelas mendefinisikan rencana dan tujuan manajemen pengetahuan bagi para pemangku kepentingan, dan memberikan insentif atau pujian untuk perilaku berbagi pengetahuan yang diinginkan. Mendorong Jaringan: Membantu instruktur bertukar informasi dengan menciptakan peluang untuk kolaborasi lintas organisasi dan perangkat lunak sosial. Mengumpulkan informasi dan membuatnya bergerak di sepanjang jalur manajemen pengetahuan. Secara konsisten memperoleh, menganalisis, dan mengkodifikasi pengetahuan ini dan kemudian membuatnya tersedia untuk pencarian dan pencarian. Analisis dan Aktivasi Kunci adalah untuk secara ketat meninjau pengetahuan baru untuk memastikan keakuratan. Kemudian, periksa pengetahuan untuk menemukan pola, tren, atau koneksi yang dapat menyebabkan pemahaman baru. Pengetahuan yang diperoleh harus dikodekan untuk memudahkan pencarian dan memungkinkan tagging, templating, dan cataloging. Menyebarluaskan: Pengetahuan yang diperoleh tidak memiliki nilai kecuali pengguna masa depan tahu itu tersedia. Rencanakan untuk memberi tahu pengguna tentang pengetahuan baru atau diperbarui dan di mana untuk mengaksesnya melalui saluran yang paling umum terhubung dengan mereka, seperti email, newsletter, situs web, atau jejaring sosial. Implementasi Manajemen Pengetahuan Berbasis Permintaan: Taktik manajemen pengetahuan yang efektif termasuk menciptakan permintaan untuk informasi. Mendorong orang untuk mengajukan pertanyaan, mengirimkan pertanyaan, dan mencari. Dalam pendekatan ini, ia akan dapat mendeteksi konten yang diperlukan dan lebih efisien dalam menangkap pengetahuan. Augment Through Technology: Ambil taktik manajemen pengetahuan ke tingkat berikutnya. Pertimbangkan bagaimana komputasi kognitif dan kecerdasan buatan (AI) dapat meningkatkan kemampuan manusia untuk mengamati, menganalisis, membuat penilaian, memproses, dan merespons orang dan peristiwa.

Proses kesimpulan adalah proses mengumpulkan nilai-nilai pengetahuan ke dalam media dan kemudian menyebarluaskannya ke individu lain untuk digunakan kembali. Teknologi adalah bagian ketiga dari keberadaan alat internal yang membantu orang dan proses berjalan secara efektif, sehingga dengan manajemen pengetahuan, setiap tugas dapat berfungsi dengan lancar dan diarahkan. Informant 1, 2, 4, dan 6 mengatakan bahwa manajemen

pengetahuan di perguruan tinggi adalah hal yang penting untuk diterapkan karena, tanpa pengelolaan pengetahuan, pergurunya tidak akan berjalan dengan baik. Menurut Chourides et al (2020), García et al. (2010), manajemen pengetahuan harus mencakup setiap sumber daya manusia dan manajemen TI yang bertujuan untuk mencapai organisasi perguruan tinggi yang lebih baik, sehingga dapat memenangkan persaingan komersial. Informant 3, 7, dan 8 memiliki pendapat atau jawaban yang sama bahwa, melalui penerapan manajemen pengetahuan, mereka memperoleh lebih banyak pengetahuan dan membuatnya lebih mudah bagi mereka untuk bekerja. Karena tidak hanya siswa belajar tentang manajemen pengetahuan, tetapi mereka juga mencoba untuk menerapkan manajemen ilmu ke setiap pembicara dengan menceritakan masing-masing pengalaman mereka. Menurut Ramachandran et al (2013) dan Shoham et al. (2009), proses manajemen pengetahuan dalam pendidikan tinggi sangat penting karena dapat membantu perguruan tinggi pergi. Oleh karena itu, informant 1-8 mengklaim implementasi proses tidak maksimal setiap kali pertukaran pengetahuan di perguruan tinggi dilakukan setiap bulan dengan kepemimpinan dalam mencari tahu masalah yang terjadi di lapangan. Jadi dalam pendidikan tinggi, ia juga telah menggunakan teknologi dalam proses pekerjaannya, sehingga setiap proses mungkin bekerja dengan baik, tetapi itulah sebabnya dalam pembelajaran tinggi, proses manajemen pengetahuan tidak maksimal.

## 5. Kesimpulan

Dari semua jawaban di atas, dapat dibuktikan bahwa manajemen pengetahuan membantu kinerja dosen. Tidak hanya itu, karyawan merasa manajemen pengetahuan sangat penting dan harus selalu digunakan di lapangan kerja karena dapat mendukung pengembangan perguruan tinggi. Ada empat faktor utama—sosialisasi, eksternalisasi, kombinasi, dan internalisasi—yang mendorong keberhasilan fakultas di institusi. Dengan pengaruh yang menguntungkan dari empat kriteria ini, perguruan tinggi akan memiliki kinerja yang kuat dan akan meningkat seiring waktu. Beberapa rekomendasi yang dibuat dan ditemukan dengan penelitian ini bagi perguruan tinggi untuk mengimplementasikan manajemen pengetahuan harus maksimal, karena pengelolaan pengetahuan ini sangat penting dalam mengelola pergurunya dan tidak akan kurang dari bersaing dengan perguruan. bagi para peneliti, disarankan untuk melakukan penelitian di perguruan di daerah lain dengan metode penelitian lain dan penelitian mendalam tentang seberapa efektif manajemen ilmu pengetahuan di Perguruan Tinggi sehingga pengurusan pengetahuan dapat dimengerti dan pendidikan tinggi memiliki kesadaran tentang pentingnya manajemen informasi dan menganggap manajer pengetahuan sebagai aset yang sangat penting untuk keberhasilan di sekolah.

## References

- Agarwal, N. K., & Marouf, L. N. (2014). Initiating manajemen pengetahuan in colleges and universities: A template. *International Journal of Knowledge Content Development & Technology*, 4(2), 67-95.
- Butnariu, M., & Milosan, I. (2012). Preliminary assessment of manajemen pengetahuan in universities. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 791-795.
- Chatterjee, S., Ghosh, S. K., & Chaudhuri, R. (2020). Manajemen pengetahuan in improving business process: an interpretative framework for successful implementation of AI-CRM-KM system in organizations. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1261-1281.
- Chourides, P., Longbottom, D., & Murphy, W. (2003). Excellence in manajemen pengetahuan: an empirical study to identify critical factors and performance measures. *Measuring business excellence*.

- Deliu, D. (2020). The Intertwining between Corporate Governance and Manajemen pengetahuan in the Time of Covid-19 –A Framework. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, 1(1), 93-110.
- Hoq, K. M. G., & Akter, R. (2012). Manajemen pengetahuan in universities: Role of knowledge workers. *Bangladesh Journal of Library and Information Science*, 2(1), 92-102.
- Husna, N., & Nelisa, M. (2019). Upaya Penerapan Manajemen Pengetahuan di Perpustakaan STIKES ALifah Padang. *Ilmu Informasi Perpustakaan dan Kearsipan*, 8(1), 263-268.
- Leung, N. K., Shamsub, H., Tsang, N., & Au, B. (2015). Improving the learning experience of tertiary students in a lecture hall: the implementation of a manajemen pengetahuan methodology in an offshore campus of an Australian university. *International Journal of Innovation and Learning*, 17(4), 409-424.
- Liaw, S. S., Hatala, M., & Huang, H. M. (2010). Investigating acceptance toward mobile learning to assist individual manajemen pengetahuan: Based on activity theory approach. *Computers & Education*, 54(2), 446-454.
- Mohd Ghazali, M., Nor Azirawani, M., Norfaryanti, K., & Mar Idawati, M. (2007). The application of manajemen pengetahuan in enhancing the performance of Malaysian universities. *Electronic journal of manajemen pengetahuan*, 5(3), 301-312.
- Purnomo, A., Sudirman, A., Hasibuan, A., Sudarso, A., Sahir, S. H., Salmiah, S., ... & Simarmata, J. (2020). Dasar-Dasar Kewirausahaan: Untuk Perguruan Tinggi dan Dunia Bisnis. Yayasan Kita Menulis.
- Ramachandran, S. D., Chong, S. C., & Wong, K. Y. (2013). Manajemen pengetahuan practices and enablers in public universities: A gap analysis. *Campus-Wide Information Systems*.
- Shoham, S., & Perry, M. (2009). Manajemen pengetahuan as a mechanism for technological and organizational change management in Israeli universities. *Higher education*, 57(2), 227-246.
- Tan, C. N. L., & Md. Noor, S. (2013). Manajemen pengetahuan enablers, knowledge sharing and research collaboration: a study of manajemen pengetahuan at research universities in Malaysia. *Asian Journal of Technology Innovation*, 21(2), 251-276.
- Velásquez, R. M. A., & Lara, J. V. M. (2021). Manajemen pengetahuan in two universities before and during the COVID-19 effect in Peru. *Technology in Society*, 64, 101479.
- Wang, W. T., & Wu, S. Y. (2020). Manajemen pengetahuan based on information technology in response to COVID-19 crisis. *Manajemen pengetahuan Research & Practice*, 1-7.