

# PENERAPAN *KNOWLEDGE MANAGEMENT* TERHADAP BUDAYA KERJA PENINGKATAN KINERJA DAN BEBAN KERJA KARYAWAN

*Fifiana Indah Safitri*<sup>1</sup>, *Subijanto*<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Wijaya Putra

e-mail: [1fifianaindahsafitri296@gmail.com](mailto:fifianaindahsafitri296@gmail.com), [2subiyanto\\_m@yahoo.com](mailto:subiyanto_m@yahoo.com)

**Abstract:** *Application of Knowledge Management to Work Culture Performance Improvement and Workload of Public Relations Employees of the Faculty of Law, University of Brawijaya Malang, 2023. This research aims to help provide solutions to problems that occur due to the policy of dividing internal and external divisions so that they can be applied properly and optimally in Public Relations of the Faculty of Law, Universitas Brawijaya Malang. This type and approach of research uses qualitative research approach methods. Research informants consist of the Dean of the Faculty of Law, Universitas Brawijaya. This research was conducted at the Faculty of Law, Brawijaya University Malang. Data collection techniques use interviews, observation and documentation. This study describes the factors of applying knowledge management to work culture, improving performance and workload of public relations employees of the Faculty of Law, Universitas Brawijaya Malang which is a benchmark and supporter of the division policy, namely internal division and external division. With this research, it is expected to provide the best solution in implementing the division division policy implemented by the Public Relations division of the Faculty of Law and provide good benefits for all employees of the Public Relations.*

**Keywords:** *Knowledge Management, Work Culture, Performance Improvement, Workload.*

**Abstrak:** Penerapan *Knowledge Management* Terhadap Peningkatan Kinerja Budaya Kerja dan Beban Kerja Pegawai Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang Tahun 2023. Penelitian ini bertujuan untuk membantu memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi akibat adanya kebijakan pembagian divisi internal dan eksternal agar dapat diterapkan dengan baik dan optimal di Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang. Jenis dan pendekatan penelitian ini menggunakan metode pendekatan penelitian kualitatif. Informan penelitian terdiri dari Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya. Penelitian ini dilakukan di Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini mendeskripsikan faktor penerapan *knowledge management* pada budaya kerja, peningkatan kinerja dan beban kerja pegawai humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang yang menjadi tolak ukur dan pendukung kebijakan divisi yaitu divisi internal dan divisi eksternal. Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi yang terbaik dalam mengimplementasikan kebijakan divisi divisi yang diterapkan oleh divisi Humas Fakultas Hukum dan memberikan manfaat yang baik bagi seluruh pegawai Humas.

**Kata Kunci:** *Knowledge Management, Budaya Kerja, Peningkatan Kinerja, Beban Kerja*

## PENDAHULUAN

Mengacu pada penelitian Gunawan dan Kunang (2020) penerapan *Knowledge Management* yang ditujukan kepada seluruh Sumber Daya Manusia yang terlibat di dalamnya. Maka perubahan cara pandang mengenai pengelolaan SDM dalam budaya kerja, peningkatan kinerja dan beban kerja menimbulkan implikasi strategis bagi para pimpinan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya dalam mengelola SDM (karyawan) agar Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya dapat dikelola secara profesional. Salah satu faktor yang dapat memunculkan inovasi adalah dengan mengaplikasikan *Knowledge Management*. Karena pengetahuan di dalam suatu organisasi, perusahaan, instansi dan institusi perlu dikelola dan didokumentasikan dengan menggunakan konsep manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) yang merupakan suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi, perusahaan, instansi atau institusi pendidikan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan yang akan digunakan kembali, diketahui dan dipelajari dalam organisasi, perusahaan, instansi dan institusi.

Dengan adanya perbedaan cara pandang dalam pengelolaan SDM (Sumber Daya Manusia), maka diharapkan para pimpinan organisasi, perusahaan, instansi dan institusi agar dapat mengembangkan kompetensi dan pengetahuan serta inovasi dengan baik dan benar. Salah satu contoh penerapan kompetensi dan pengetahuan serta inovasi adalah dengan adanya kebijakan pimpinan humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dalam pembagian divisi humas Fakultas Hukum tersebut yang disesuaikan dengan kebutuhan Fakultas dan Universitas, maka dari itulah divisi humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dibagi menjadi divisi humas internal dan divisi humas eksternal yang memiliki tugas serta tanggung jawabnya masing-masing, meskipun terdapat beberapa perbedaan kinerja dan beban kerja antara divisi humas internal dengan divisi humas eksternal kedua divisi tersebut tetaplah saling berhubungan satu dengan yang lainnya, saling mendukung, melengkapi satu dengan yang lainnya dalam hal menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan oleh pimpinan humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang.

Dengan adanya kebijakan pembagian divisi humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang tidak menutup kemungkinan akan sedikit banyak menimbulkan kesenjangan baik dalam budaya kerja, peningkatan kinerja dan beban kerja antara kedua divisi tersebut, semua itu tidak lepas dari adanya perbedaan cara pengelolaan serta penyampaian informasi untuk diteruskan sesuai dengan peruntukannya, maka disinilah pimpinan dan jajaran manajemen humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dituntut untuk memiliki serta mampu menerapkan dan mengembangkan kompetensi dan pengetahuan serta inovasi untuk mengelola SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di setiap pembagian divisi humas internal dan eksternal agar tidak terjadi kesenjangan atau perbedaan yang signifikan terhadap budaya kerja, peningkatan kinerja dan beban kerja yang dimiliki setiap divisi humas tersebut guna meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang baik di divisi humas internal maupun di divisi humas eksternal.

Dalam mengatasi masalah yang timbul akibat pengembangan kompetensi dan pengetahuan serta inovasi dalam kebijakan tentang kebijakan pembagian divisi humas yang diterapkan oleh Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, maka penulis akan menggunakan metode kualitatif, yang salah satu metode tersebut menggunakan metode wawancara, dimana wawancara tersebut akan ditujukan langsung kepada karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang baik divisi

internal maupun divisi eksternal guna mendapatkan informasi yang diperlukan oleh peneliti untuk membantu memecahkan masalah yang dialami dan terjadi akibat kebijakan pembagian divisi yang diterapkan oleh divisi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang.

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi terbaik dalam penerapan kebijakan pembagian divisi yang di terapkan oleh divisi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang serta memberikan manfaat yang baik bagi seluruh karyawan divisi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang agar dapat meningkatkan kualitas kinerja serta memiliki budaya kerja yang lebih bermutu dan berkualitas kedepannya.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Knowledge Management***

Manajemen pengetahuan atau *Knowledge Management* adalah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi.

Menurut Widayana (2005), *Knowledge Management* adalah suatu sistem yang dibuat untuk menciptakan, mendokumentasikan, menggolongkan dan menyebarkan pengetahuan dalam organisasi. Sehingga pengetahuan mudah digunakan kapan pun diperlukan, oleh siapa saja sesuai dengan tingkat otoritas dan kompetensinya. Sedangkan Menurut Ariani (2003), *Knowledge Management* adalah dukungan individu untuk mengkomunikasikan atau menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya dengan cara menciptakan lingkungan dan sistem untuk pemahaman, pengorganisasian, dan penyebaran pengetahuan ke seluruh organisasi.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah cara kerja sehari-hari yang bermutu dan selalu mendasari nilai-nilai yang penuh makna, sehingga menjadi motivasi, memberi inspirasi, untuk senantiasa bekerja lebih baik, dan memuaskan bagi masyarakat yang dilayani (Ruliyansa, 2018).

Budaya kerja merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Budaya kerja, merupakan sekumpulan pola perilaku yang melekat secara keseluruhan pada diri setiap individu dalam sebuah organisasi. Membangun budaya berarti juga meningkatkan dan mempertahankan sisi-sisi positif, serta berupaya membiasakan pola perilaku tertentu agar tercipta suatu bentuk baru yang lebih baik.

### **Peningkatan Kinerja**

Jadi yang dimaksud dengan peningkatan kinerja adalah suatu proses atau cara untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau prestasi kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara atau strategi tertentu yang digunakan oleh perusahaan. Kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam

menjalankan tugas (Sutrisno, 2016)

### **Beban Kerja**

Beban kerja adalah sejumlah proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja.

Menurut Vanchapo (2020) beban kerja merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja, namun jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Pernyataan tersebut senada dengan pendapat Gibson (2018) yang menyatakan bahwa “*workload is having to do too many tasks or providing insufficient time to complete tasks*”. Artinya, beban kerja juga dapat diartikan sebagai terlalu banyak tugas atau terlalu sedikitnya waktu yang disediakan untuk menyelesaikan pekerjaan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian tentang Penerapan *Knowledge Management* Terhadap Budaya Kerja, Peningkatan Kinerja Dan Beban Kerja Terhadap Kebijakan Pembagian Divisi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang ini menggunakan jenis Penelitian Deskriptif dan menggunakan metode kualitatif. Informan penelitian terdiri dari Dekan Fakultas Hukum Universitas Brawijaya sebagai informan kunci, Kabag Humas Universitas Brawijaya sebagai informan utama dan Kasubag Internal maupun Eksternal sebagai informan tambahan. Penelitian ini dilakukan di Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang yang berkedudukan di Jalan Veteran, Malang, Jawa Timur, Indonesia.

Fokus dan dimensi penelitian ini adalah kebijakan pembagian divisi humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang menjadi dua divisi yaitu divisi humas internal dan divisi humas eksternal yang mempengaruhi penerapan, pelaksanaan serta hasil dari sebelum dan sesudah adanya kebijakan pembagian divisi tersebut. Dalam pengumpulan sumber data, peneliti melakukan pengumpulan sumber data dalam wujud data primer dan data sekunder. Untuk teknik pengumpulan data menggunakan 3 teknik yaitu wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan mereduksi data, yaitu penampilan data bisa dilakukan dalam bentuk naratif, bagan, *flowchart*, dan sebagainya. Hal terakhir yang dilakukan oleh peneliti adalah menarik kesimpulan. Secara garis besar, kesimpulan harus mencakup informasi-informasi penting dalam penelitian. Kesimpulan tersebut juga mesti ditulis dalam bahasa yang mudah dimengerti pembaca dan tidak berbelit-belit.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini berusaha memaparkan faktor-faktor penerapan *Knowledge Management* terhadap budaya kerja, peningkatan kinerja dan beban kerja karyawan humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang yang menjadi tolak ukur serta mendukung tentang adanya kebijakan pembagian divisi yaitu divisi internal dan divisi

eksternal yang di terapkan kepada divisi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, dari hasil yang telah diuraikan di atas dapat dilihat sebagai berikut :

### ***Knowledge Management ( Manajemen Pengetahuan )***

*Knowledge Management* atau Manajemen Pengetahuan sangatlah penting untuk dimiliki dan diterapkan oleh setiap individu di dalam suatu organisasi atau perusahaan dalam hal ini Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, untuk pengembangan ke arah yang lebih baik bagi Divisi Humas Internal dan Divisi

Humas Eksternal khususnya dan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang pada umumnya. Di bawah ini adalah 5 alasan penting kenapa *Knowledge*

*Management* itu diperlukan bagi tiap organisasi atau perusahaan :

1. Mempercepat akses terhadap informasi dan pengetahuan.  
*Knowledge Management* mempermudah pencarian informasi atau orang yang memegang informasi yang anda butuhkan. Ini meningkatkan efisiensi dan produktivitas dan memungkinkan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang pada umumnya dan Divisi Humas Internal dan Eksternal pada khususnya untuk bekerja lebih baik.
2. Meningkatkan proses pengambilan keputusan.  
Karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, khususnya Humas Divisi Internal dan Eksternal dapat meningkatkan kualitas dan kecepatan pengambilan keputusan dengan mengakses pengetahuan seluruh organisasi saat mereka membutuhkannya. Saat membuat keputusan, alat kolaborasi perusahaan memfasilitasi akses terhadap pendapat dan pengalaman orang yang berbeda, yang dapat memberi kontribusi perspektif tambahan pada pilihan yang dibuat.
3. Menciptakan inovasi dan perubahan.  
Mengaktifkan dan mendorong pembagian gagasan, kolaborasi dan akses terhadap informasi terbaru yang diperoleh dari Divisi Humas Internal dan Eksternal, *Knowledge Management* memungkinkan individu untuk merangsang inovasi dan perubahan yang dibutuhkan untuk mengembangkan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dan memenuhi kebutuhan bisnis yang terus berubah.
4. Meningkatkan efisiensi tiap unit operasi dan proses bisnis organisasi. Dengan akses informasi yang diperoleh Divisi Humas Internal dan Eksternal dan sumber daya yang lebih cepat ke seluruh organisasi, pekerja dapat bertindak cepat. Sebuah studi yang dilakukan oleh McKinsey & Co pada bulan November 2011, dimana lebih dari 4.200 eksekutif diwawancarai di seluruh dunia, menunjukkan bahwa penggunaan teknologi kolaborasi sosial telah memperbaiki proses bisnis dan kinerja organisasi secara umum.
5. Meningkatkan kepuasan pelanggan  
Berbagi pengetahuan dan kolaborasi silang membantu meningkatkan nilai yang ditawarkan kepada pelanggan oleh Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang. Organisasi mampu memberikan jawaban lebih cepat atau mempersingkat waktu yang diperlukan untuk memperbaiki produk atau layanan.

Menurut sebuah studi oleh Gartner (2014, *Knowledge Management Will Transform CRM Customer Service, di balik paywall*), memperbaiki akses terhadap pengetahuan kontekstual oleh seorang karyawan atau klien mengurangi waktu yang dibutuhkan oleh penyedia layanan untuk memberikan jawaban sebesar 20-80 persen, Meningkatkan kepuasan pelanggan Selain itu, sebuah organisasi dapat mengurangi biaya dukungan pelanggan sebesar 25 persen atau lebih, saat menggunakan aktivitas

pengelolaan *knowledge management* yang sesuai.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah kumpulan kualitas, cara berperilaku, kebiasaan, dan praktik yang menggambarkan sebuah perusahaan. Budaya ini merupakan hasil dari gabungan dari misi dan visi perusahaan, serta kebijakan, prosedur, dan harapan perusahaan terhadap perilaku karyawannya. Budaya Kerja tinggi dan kuat yang dimiliki oleh Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang, merupakan cerminan sebuah organisasi atau perusahaan yang maju, yang memiliki integritas sehingga sebuah organisasi atau perusahaan dapat terkontrol dengan baik. Kinerja yang tinggi ini diperoleh dari suasana pekerjaan yang nyaman dan tertib. Dengan budaya kerja yang tinggi diperoleh dari suasana pekerjaan yang nyaman dan tertib.

Dengan budaya kerja yang tinggi secara otomatis akan membiasakan para masyarakat perusahaan atau pelaku usaha bekerja lebih terorganisir dan ini dapat berdampak pada maju mundurnya sebuah perusahaan.

Manfaat budaya kerja bagi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang pada umumnya dan Divisi Humas Internal dan Eksternal, yaitu mengubah sikap dan perilaku seseorang untuk meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan kepuasan bekerja dan pelanggan, pengawasan fungsional, dan mengurangi pemborosan, menjamin hasil kerja berkualitas, memperkuat jaringan kerja, menjamin keterbukaan, membangun kebersamaan.

Berikut adalah beberapa tips untuk membantu membangun budaya kerja yang sehat untuk organisasi atau perusahaan dalam hal ini Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang:

#### 1. Tumbuhkan transparansi.

Transparansi sangat penting untuk membangun budaya perusahaan yang sehat. Tanpanya, karyawan sulit menaruh kepercayaan kepada perusahaan dan akan merusak motivasi dan produktivitas mereka. Di sisi lain, ketika perusahaan jujur tentang hasil dan rencana bisnisnya, karyawan akan lebih mempercayai manajemen, dan mereka merasa menjadi bagian penting dari pencapaian itu. Transparansi dalam suatu organisasi juga memastikan operasi bisnis yang lebih lancar dan stabil. Sebagai pemimpin, anda bisa mengembangkan budaya transparan dengan beberapa cara ini:

- a. Mendorong komunikasi yang terbuka.
- b. Selalu ada untuk karyawan anda.
- c. Libatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Tidak hanya membagi kabar buruk, tapi juga kabar baik.
- e. Berikan alasan yang rasional saat Anda membuat keputusan, terutama jika keputusan itu kontroversial.

#### 2. Beri wewenang karyawan anda.

Ketika karyawan diberi wewenang dan kepercayaan, mereka cenderung bekerja lebih efektif dan efisien. Pergantian karyawan menurun saat karyawan tumbuh lebih percaya diri dan puas. Ini akan menumbuhkan motivasi dan produktivitas lebih tinggi. Karyawan cenderung lebih jujur dan berkomitmen pada organisasinya jika mereka merasa dipercaya dan dihargai. Berikut adalah beberapa cara untuk memberdayakan karyawan :

- a. Mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab.
- b. Tingkatkan komunikasi.
- c. Komunikasikan tujuan perusahaan dengan jelas.

- d. Menyediakan sumber daya dan teknologi yang diperlukan untuk berkolaborasi.
  - e. Atur program pelatihan untuk meningkatkan atau membangun keterampilan baru.
3. Mendorong kerjasama antar karyawan.

Salah satu hal utama yang harus dilakukan untuk meningkatkan budaya kerja yang positif adalah mendorong kolaborasi di antara karyawan. Ketika kolaborasi antar karyawan berjalan, rasa kebersamaan pun tumbuh. Budaya belajar juga dikembangkan saat karyawan yang memiliki keterampilan dan latar belakang berbeda berkomunikasi serta bekerja sama. Dalam lingkungan kerja kolaboratif, karyawan saling percaya dengan lebih baik. Hal ini akan meningkatkan moral dan kebahagiaan mereka. Organisasi atau perusahaan dapat mengembangkan lingkungan kerja kolaboratif dengan :

- a. Mendorong diskusi antar karyawan.
- b. Membuat kerja tim menjadi kewajiban.
- c. Mendorong karyawan untuk berbicara.
- d. Mengizinkan karyawan untuk bersosialisasi lewat obrolan-obrolan ringan.
- e. Ciptakan lingkungan kerja yang fleksibel.

Lingkungan kerja yang fleksibel meningkatkan produktivitas dan moral karyawan karena karyawan diberi kendali atas jadwal kerja mereka. Kebijakan kerja yang fleksibel memungkinkan mereka untuk bekerja tanpa mengorbankan komitmen pribadi mereka, mengurangi ketidakhadiran yang tidak terjadwal. Kesalahan karyawan juga menurun karena karyawan merasa bahwa perusahaan mendukung kebutuhan pribadi mereka. Berikut adalah beberapa tips untuk membangun lingkungan kerja yang fleksibel:

- a. Percayai karyawan anda.
- b. Tetapkan aturan yang jelas untuk kebijakan kerja yang fleksibel.
- c. Latih manajer dengan baik.
- d. Kurangi jumlah pertemuan.
- e. Izinkan karyawan untuk bekerja dari manapun.
- f. Memberikan dan menerima umpan balik.

Budaya memberikan dan menerima tanggapan dapat sepenuhnya mengubah lingkungan kerja. Umpan balik merupakan proses dua arah, sehingga hal itu menghasilkan keputusan bisnis yang lebih tepat dan strategi pertumbuhan yang lebih baik untuk perusahaan. Ketika umpan balik diberikan secara teratur, karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang akan bekerja lebih baik dan dapat memahami bagaimana orang lain merasakan manfaat kinerja baik itu. Ketika karyawan anda didengar, anda dapat menyesuaikan lingkungan kerja dengan kebutuhan individu dengan lebih baik. Karyawan anda akan merasa diperhatikan dalam pekerjaan mereka. Anda dapat mengembangkan budaya umpan balik di perusahaan dengan beberapa cara berikut:

- a. Mengembangkan saluran komunikasi yang jujur dan terbuka.
- b. Mendorong karyawan untuk mengajukan pertanyaan.
- c. Mendengarkan karyawan.
- d. Menggunakan beberapa saluran umpan balik yang berbeda, seperti umpan balik 360 derajat, survei, dan wawancara tatap muka.

### **Peningkatan Kinerja**

Sumber daya manusia (SDM) atau tenaga kerja merupakan aset utama dalam sebuah organisasi, perlu perlakuan khusus dalam pengelolaan tenaga kerja karena

dasarnya adalah tenaga kerja dapat mempengaruhi eksistensi organisasi dimasa yang akan datang. Pengelolaan tenaga kerja yang baik akan mampu menciptakan suasana kerja yang optimal dalam rangka mewujudkan produktifitas tenaga kerja dalam organisasi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang.

Peningkatan kinerja adalah suatu proses atau cara untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja atau prestasi kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara atau strategi tertentu yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan. Organisasi atau perusahaan perlu memonitor kinerja karyawan setiap waktu agar diketahui segala dinamika yang terjadi.

Tujuannya satu, agar diperoleh informasi hal-hal yang membuat karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang berada dalam kondisi yang baik atau sebaliknya agar bisa disikapi dengan bijak. Saat karyawan berada pada kondisi kinerja yang buruk, perusahaan dapat melakukan langkah berikut ini. Penerapannya dapat berbeda pada setiap perusahaan tergantung pada keadaan dan budaya kerja organisasi atau perusahaan.

1. Pemahaman Masalah Utama.

Masalah yang dihadapi karyawan akan mengganggu fokus kerja sehingga menyebabkan penurunan kinerja. Sebagai pengelola organisasi atau perusahaan, staff HR berkewajiban menanyakan secara langsung masalah yang dihadapi. Teguran memang terkadang terasa tidak menyenangkan, namun dengan menegur akan timbul kesadaran bahwa karyawan tersebut melakukan hal yang kurang tepat. Konfrontir karyawan secara personal dan usahakan tidak menegur di hadapan karyawan lainnya agar mentalnya tidak *down* atau tersinggung. Dengan komunikasi yang lebih personal staff HR dapat memahami masalah yang dihadapi karyawan dan memberikan solusi.

2. Fasilitasi Kritik Karyawan.

Penurunan kinerja tak selamanya berasal dari karyawan. Kebijakan organisasi atau perusahaan yang tidak nyaman bagi karyawan juga seringkali menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan. Sayangnya, tidak semua organisasi atau perusahaan memberikan wadah kepada karyawan untuk menyampaikan kritik atau saran untuk pihak manajerial perusahaan. Untuk membangun iklim komunikasi yang baik sebaiknya perusahaan memberikan ruang kepada karyawan untuk menyampaikan kritik atau saran. Dengan begini pihak manajerial perusahaan juga bisa introspeksi diri atas kesalahan yang dilakukan dan menyebabkan karyawan mengalami penurunan kinerja.

3. Lakukan Pendekatan Personal.

Setiap karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang memiliki karakter dan berbeda-beda dalam menanggapi kritikan atau masukan. Ada karyawan yang bisa menerima kritikan secara langsung, ada juga karyawan yang harus disampaikan secara halus. Oleh karena itu perlu kiranya seorang HR melakukan identifikasi pada keunikan karakter karyawan. Tanpa bermaksud membedakan karyawan, cara kritik yang berbeda memiliki tujuan yang sama yaitu meningkatkan performa atau kinerja karyawan yang bersangkutan. Berikan pemahaman mendalam kepada karyawan agar tidak ada kesalahpahaman.

4. Berikan Target yang Jelas.

Cara yang dapat dilakukan untuk mengatasi penurunan kinerja karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dapat dilakukan dengan memberikan target kerja yang jelas kepada setiap karyawan. Dengan memberikan target kerja ini

setiap karyawan akan memiliki target jangka pendek yang harus dicapainya. Arah kerja akan semakin jelas dan waktu akan dimanfaatkan semaksimal mungkin oleh karyawan.

5. Mengapresiasi Peningkatan Kinerja.

Penghargaan merupakan bentuk apresiasi organisasi atau perusahaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan menjadi salah satu cara untuk membuat perusahaan lebih cepat berkembang. Pemberian hadiah ini juga bisa menjadi stimulus untuk semua karyawan yang ada agar bisa termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Hadiah tak melulu pada benda berharga, bisa berupa banyak hal misalnya tambahan hari cuti.

6. Memberikan Teguran Tegas.

Ketika penurunan kinerja karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang sudah ditangani namun belum juga menunjukkan perubahan ke arah yang lebih baik mungkin saatnya memberikan peringatan formal dan teguran keras. Cara semacam ini terkadang perlu untuk karyawan yang sulit diajak bekerja sama dengan baik.

7. Pemutusan Kerjasama.

Saat semua upaya sudah dikerahkan namun karyawan belum juga memperbaiki kinerjanya, sudah saatnya untuk mengambil langkah tegas. Walaupun pemecatan atau pemutusan kerjasama akan berdampak negatif pada organisasi atau perusahaan, namun hal ini perlu dilakukan daripada harus terus menerus menghadapi karyawan yang tidak ingin berkembang dan memberatkan organisasi atau perusahaan.

### Beban Kerja

Menurut Monika (2015) beban kerja adalah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas dari suatu pekerjaan atau suatu kelompok jabatan yang dilakukan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu.

Sedangkan analisis beban kerja (*workload analysis*) adalah proses untuk menetapkan jumlah jam kerja orang yang digunakan atau dibutuhkan untuk merampungkan suatu pekerjaan dalam waktu tertentu, atau dengan kata lain analisis beban kerja bertujuan untuk menentukan berapa jumlah pegawai dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban kerja yang dapat dilimpahkan kepada seorang pegawai. Menurut Soleman (2011), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi beban kerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor Eksternal.

Faktor eksternal merupakan faktor beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja, antara lain yaitu :

- a. Tugas (*Task*). Meliputi tugas bersifat seperti, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.
- b. Organisasi kerja. Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, *shift* kerja, sistem kerja dan lain sebagainya.
- c. Lingkungan kerja. Lingkungan kerja dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja biologis dan lingkungan kerja psikologis.

2. Faktor Internal.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari

reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai *stresor*, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

Pengukuran beban kerja (*workload*) dilakukan untuk memperoleh informasi mengenai tingkat efektivitas dan efisiensi kerja organisasi berdasarkan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu satu tahun. Menurut O'Donnell dan Eggemeier (1986), pengukuran beban kerja dapat dilakukan dalam 3 (tiga) jenis, yaitu :

a. Pengukuran subjektif.

Pengukuran subjektif adalah pengukuran yang didasarkan kepada penilaian dan pelaporan oleh pekerja terhadap beban kerja yang di rasakan dalam menyelesaikan suatu tugas. Pengukuran jenis ini pada umumnya menggunakan skala penilaian (*rating scale*).

b. Pengukuran kinerja.

Pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diperoleh melalui pengamatan terhadap aspek-aspek perilaku atau aktivitas yang ditampilkan oleh pekerja. Salah satu jenis dalam pengukuran kinerja adalah pengukuran yang diukur berdasarkan waktu. Pengukuran kinerja dengan menggunakan waktu merupakan suatu metode untuk mengetahui waktu penyelesaian suatu pekerjaan yang dikerjakan oleh pekerja yang memiliki kualifikasi tertentu, di dalam suasana kerja yang telah ditentukan serta dikerjakan dengan suatu tempo kerja tertentu.

c. Pengukuran fisiologis.

Pengukuran fisiologis adalah pengukuran yang mengukur tingkat beban kerja dengan mengetahui beberapa aspek dari respon fisiologis pekerja sewaktu menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan tertentu. Pengukuran yang dilakukan biasanya pada refleks pupil, pergerakan mata, aktivitas otot dan respon-respon tubuh lainnya.

### **Implementasi *Knowledge Management* dan Kebijakan Pembagian Divisi Humas FH UB**

Penerapan *knowledge management* (KM) telah dianalisis dampaknya terhadap budaya kerja, peningkatan kinerja, dan beban kerja karyawan Hubungan Masyarakat (Humas) Fakultas Hukum (FH) Universitas Brawijaya (UB) Malang. Hasil analisis ini menjadi tolak ukur penting yang mendukung kebijakan baru pembagian divisi, yaitu divisi internal dan divisi eksternal, yang diterapkan pada Divisi Humas FH UB. Kebijakan ini mendapatkan tanggapan dari para pengambil keputusan yang merangkum pandangan penting mengenai keterkaitannya dengan KM dan dampaknya.

Para pengambil keputusan menegaskan bahwa penerapan *knowledge management* berkaitan langsung dengan kebijakan pembagian divisi tersebut. Hal ini karena kebijakan pembagian divisi akan membawa perubahan signifikan pada sistem kerja dan pengelolaan sumber daya manusia di Divisi Humas FH UB. Oleh karena itu, penerapan KM terhadap budaya kerja, kinerja, dan beban kerja memang seharusnya saling berkaitan dengan kebijakan pembagian divisi ini untuk memastikan transisi dan efektivitas yang optimal.

Dalam penerapan *knowledge management* terhadap budaya kerja, peningkatan kinerja, dan beban kerja pasca pembagian divisi, seluruh jajaran manajemen beserta staf Humas FH UB akan dilibatkan. Keterlibatan menyeluruh ini dinilai sudah sesuai dengan

apa yang seharusnya dilakukan dalam penerapan KM.

Adapun dampaknya, kebijakan pembagian divisi yang didukung oleh penerapan KM diharapkan membuat seluruh jajaran manajemen dan staf Humas FH UB menjadi lebih terkontrol dalam setiap aktivitas. Pengontrolan yang lebih baik ini akan memberikan hasil yang lebih baik sesuai kebutuhan organisasi, sehingga kebijakan ini seharusnya membawa perubahan positif bagi pengembangan Humas FH UB Malang.

Kebijakan pembagian divisi ini, sejalan dengan harapan besar pimpinan dan jajaran manajemen Humas FH, diyakini akan berpengaruh sangat baik bagi pengembangan Humas FH UB Malang. Pengaruh ini sesuai dengan dampak positif yang seharusnya diberikan oleh penerapan *knowledge management* terhadap indikator-indikator kerja.

Kebijakan pembagian divisi Humas ini dibuat dan akan diterapkan secara khusus pada divisi humas internal dan eksternal Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang. Lokasi penerapan ini dinilai sudah sesuai sebagai tempat yang seharusnya untuk melaksanakan kebijakan pembagian divisi Humas FH UB.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Penerapan *Knowledge Management* Terhadap Budaya Kerja, Peningkatan Kinerja dan Beban Kerja Karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang atas kebijakan pembagian divisi Humas Internal dan Humas Eksternal, bahwa Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang menggunakan penerapan *Knowledge Management* dengan sebaik mungkin untuk menentukan kebijakan pembagian divisi Humas Internal dan Humas Eksternal serta dapat menerapkannya dengan baik dan benar dalam mengembangkan serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta organisasi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang yang lebih baik dan profesional untuk kedepannya.

Dengan menerapkan *Knowledge Management* Terhadap Budaya Kerja, Peningkatan Kinerja dan Beban Kerja Karyawan Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang atas kebijakan pembagian divisi Humas Internal dan Humas Eksternal maka pembagian beban kerja yang diperoleh divisi Humas Internal dan Eksternal lebih seimbang dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing divisi tersebut, sehingga setiap divisi ( Internal dan Eksternal ) dapat memaksimalkan kinerja serta tanggung jawab yang diberikan oleh pihak manajemen Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang

Peneliti juga dapat menyimpulkan bahwa kebijakan pembagian divisi Humas Internal dan Humas Eksternal yang terjadi di dalam tubuh organisasi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang merupakan salah satu langkah inovasi serta pengembangan yang sangat baik untuk meningkatkan kualitas serta profesionalisme organisasi Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang. Dengan demikian Humas Fakultas Hukum Universitas Brawijaya Malang dapat memberikan pelayanan informasi yang dibutuhkan secara akurat dan terpercaya serta dapat dipertanggung jawabkan dengan baik dan benar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Dorothea Wahyu. 2003. Manajemen Kualitas Pendekatan Sisi Kualitatif. Bogor: Thalia Indonesia.
- Gunawan., Agustina, Merry, & Kunang, Suzi. Oktavia. 2020. Penerapan *Knowledge Management System* Pada Bidang Pelayanan Di SMA Satria Nusantara, *Journal of*

- Software Engineering Ampera*. Palembang: Universitas Bina Darma.
- Gibson. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Ruliyansa. 2018. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang Oku Timur, Jurnal Aktual STIE Trisna Negara. Belitang: STIE Trisna Negara.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Vanchapo, A. R. (2020). *Beban Kerja Dan Stres Kerja*. pertama. ed. Arsalan. Pasuruan: CV. Penerbit Qiara media.
- Soleman, Aminah. 2011. Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Wight Limit. Ambon: Universitas Patimura.
- Monika, S. (2015). *Beban Kerja Dan Stres Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Galamedia Bandung Perkasa* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Widayana, Lendy. 2005. *Manajemen Pengetahuan Meningkatkan Daya Saing Bisnis*. Malang: Bayu Media.