

MODEL MANAJEMEN KNOWLEDGE SHARING BERBASIS PEMBELAJARAN INFORMAL: STUDI KUALITATIF DI PT PUSRI PALEMBANG

*KNOWLEDGE SHARING MANAGEMENT MODEL BASED ON INFORMAL
LEARNING: A QUALITATIVE STUDY AT PT PUSRI PALEMBANG*

Mgs. Prima Darma Putra^{1*}, Masagus M. Ikhsan Assiddiq U.P.²

Sekolah Tinggi Ekonomi dan Bisnis Syariah (STEBIS) Indo Global Mandiri, Indonesia¹

BINUS University Jakarta, Indonesia²

Email: Primadp@uigm.ac.id^{1*}, masagus.putra@binus.ac.id²

Abstract

This study aims to develop a knowledge sharing model based on informal learning within the PT Pusri Palembang factory environment, integrated into the 70:20:10 learning and development model. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through participant observation, in-depth interviews, and document review. The study found that knowledge sharing practices at PT Pusri operate organically, driven by operational needs and generational differences between senior and junior employees. The knowledge sharing strategies implemented include CoP (Community of Practice), intergenerational mentoring, and a job rotation system. The study's primary finding is the formulation of "Knowledge Sharing Management" as a conceptual model consisting of three elements: Peer-to-Peer Sharing (senior-junior and intragenerational), Strategic Initiative Framework, and Knowledge-Based Career Development System. This research enriches the literature on HR and knowledge management by providing a practical perspective based on the context of the Indonesian manufacturing industry.

Keywords: Knowledge Sharing, Informal learning, 70:20:10 Model, Knowledge management, Human Capital.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan model berbagi pengetahuan berbasis pembelajaran informal di lingkungan pabrik PT Pusri Palembang, yang terintegrasi dengan model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data dikumpulkan melalui observasi partisipan, wawancara mendalam, dan tinjauan dokumen. Penelitian ini menemukan bahwa praktik berbagi pengetahuan di PT Pusri berjalan secara organik, didorong oleh kebutuhan operasional dan perbedaan generasi antara karyawan senior dan junior. Strategi berbagi pengetahuan yang diterapkan meliputi CoP (Community of Practice), mentoring antargenerasi, dan sistem rotasi kerja. Temuan utama penelitian ini adalah formulasi "Manajemen Berbagi Pengetahuan" sebagai model konseptual yang terdiri dari tiga elemen: Berbagi Antar Peer (senior-junior dan intragenerasi), Kerangka Inisiatif Strategis, dan Sistem Pengembangan Karier Berbasis Pengetahuan. Penelitian ini memperkaya literatur tentang SDM dan manajemen pengetahuan dengan memberikan perspektif praktis berdasarkan konteks industri manufaktur Indonesia.

Kata kunci: Knowledge Sharing, Informal learning, 70:20:10 Model, Knowledge management, Human Capital.

PENDAHULUAN

Manajemen *human capital* menjadi penopang utama dalam menghadapi tantangan industri pupuk nasional. Baron & Armstrong mengklasifikasikan Manajemen *human capital* menjadi tujuh rangkaian kegiatan, yaitu (Baron & Armstrong, 2007); 1) manajemen bakat/talenta, 2) manajemen pembelajaran dan pengembangan, 3) manajemen pengetahuan,

4) manajemen kinerja, 5) manajemen penghargaan, 6) pengembangan manajer lini dan 7) kegiatan untuk meningkatkan keterikatan kerja dan komitmen organisasi. Dua dari tujuh kegiatan yang paling penting dalam penelitian manajemen ini adalah manajemen pembelajaran dan pengembangan, serta manajemen pengetahuan.

Terdapat 2 kategori manajemen pembelajaran yakni pembelajaran formal dan pembelajaran informal. Pembelajaran formal dilakukan lepas atau terpisah dari kegiatan kerja formal sedangkan pembelajaran informal dilakukan sambil (parallel) dengan kegiatan kerja. Itulah sebabnya pembelajaran informal menjadi sarana utama pembentukan kompetensi melalui *knowledge sharing*. Studi *American Society Training & Development* (ASTD) dan berbagai literatur menunjukkan bahwa 70-90% pembelajaran terjadi secara informal, melalui aktivitas kerja harian dan kolaborasi antarkaryawan (Dessler, 2010) dan (Decius et al., 2019).

Dalam konteks PT Pusri Palembang, perubahan demografi karyawan memperlihatkan dominasi Generasi Y dan Z serta pengurangan drastis tenaga kerja senior. Hal ini menyebabkan tantangan transfer *tacit knowledge* antar generasi. *Tacit knowledge* adalah "highly personal and hard to formalize, making it difficult to communicate or share with others." (Nonaka, I., & Takeuchi, 1995). Oleh karena itu, dibutuhkan suatu model *knowledge sharing* yang terintegrasi dalam sistem pembelajaran dan pengembangan organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut, rumusan masalah yang hendak dijawab dalam penelitian ini difokuskan pada dua hal utama:

1. Bagaimana pelaksanaan (praktik) *knowledge sharing* di lingkungan pabrik PT Pusri Palembang berlangsung?
2. Bagaimana model *knowledge sharing* dapat dirumuskan secara konseptual dan diintegrasikan dengan model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10 untuk mendukung pengelolaan SDM dan keberlangsungan pengetahuan korporat?

Tinjauan rumusan masalah ini penting karena mencerminkan kebutuhan untuk merekam secara sistematis praktik *knowledge sharing* yang berjalan, baik dalam bentuk *formal learning* maupun *informal learning*. Observasi ini bertujuan untuk menangkap dinamika pengetahuan yang berkembang di lingkungan kerja, khususnya dalam konteks transfer pengetahuan antargenerasi dan antardivisi di sektor industri pupuk untuk memungkinkan penerapan manajemen karier dan kelancaran pelaksanaan rotasi, mutasi, dan promosi di dalam perusahaan.

Selain itu, fokus terhadap integrasi antara *knowledge sharing* dan model pembelajaran 70:20:10 menjadi upaya strategis dalam mendukung keberlangsungan kompetensi organisasi dan memperkuat *corporate memory* dan mencegah *brain drain*. Melalui pendekatan termaksud, penelitian ini diharapkan dapat merumuskan sebuah model baru, terkait *knowledge sharing process* sebagai kebaruan (*novelty*) yang menggabungkan berbagai bentuk praktik berbagi pengetahuan yang telah ada dan dikembangkan di lingkungan PT Pusri Palembang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kajian pustaka mencakup empat pilar utama: Pertama, (Pearson & Jennings, 2011) dalam (Nazarudin, 2015) mengatakan bahwa konsep pembelajaran dan pengembangan berbasis model 70:20:10 menekankan bahwa pembelajaran di tempat kerja 70% berasal dari pengalaman langsung, 20% dari hubungan sosial seperti *mentoring*, dan hanya 10% dari pelatihan formal yang dilangsungkan di luar jam kerja. Dessler menegaskan bahwa pelatihan karyawan dan pengembangan karier menguraikan pentingnya *experiential learning* dan *mentoring* sebagai sarana transfer *tacit knowledge* (Dessler, 2020). Kedua, prinsip dasar manajemen pengetahuan yang dikemukakan oleh Ikujiro Nonaka, *The Concept of "Ba"*, 1998 dan, (Andre et al., 2018), serta (Dalkir, 2005) dalam memetakan siklus pengetahuan melalui model SECI (*Socialization, Externalization, Combination, Internalization*). Ketiga, peran *knowledge sharing* sebagai elemen sentral dalam mempertahankan *corporate memory* dan menciptakan kapabilitas kolektif (Tjakraatmadja & Kristinawati, 2017). Keempat, transformasi SDM menjadi *knowledge workers* dan *human capital* melalui integrasi pembelajaran formal dan informal (Armstrong, 2010) dan (Swanson & Holton, 2001).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif di area pabrik, wawancara mendalam dengan karyawan senior dan junior, serta pimpinan dan staf manajemen SDM. Data dokumen dan arsip internal perusahaan juga digunakan sebagai sumber pendukung. Selain itu, kuesioner dikembangkan untuk memperkuat validitas data melalui metode triangulasi.

Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, kategorisasi tematik, interpretasi naratif, dan formulasi model. Validasi data diperoleh melalui teknik *member check*, *audit trail*, dan diskusi antar peneliti. Penelitian dengan data kuantitatif telah dipublikasikan oleh peneliti dalam jurnal *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)* dengan judul; *Analysis of Knowledge Sharing Practice Capability at Pt Pusri Palembang Factory.*, sedangkan dalam penelitian ini akan menggunakan data kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan *Knowledge Sharing*

Praktik *knowledge sharing* di PT Pusri berjalan secara informal melalui kerja kolaboratif lintas generasi, *mentoring* teknis saat *shift*, serta dokumentasi *lesson learned* dalam proyek-proyek teknis. Program rotasi kerja juga memfasilitasi pembelajaran lintas unit. *Community of Practice (CoP)* terbentuk secara fungsional dalam tim-tim produksi dan pemeliharaan, mendorong pertukaran ide dan inovasi teknis.

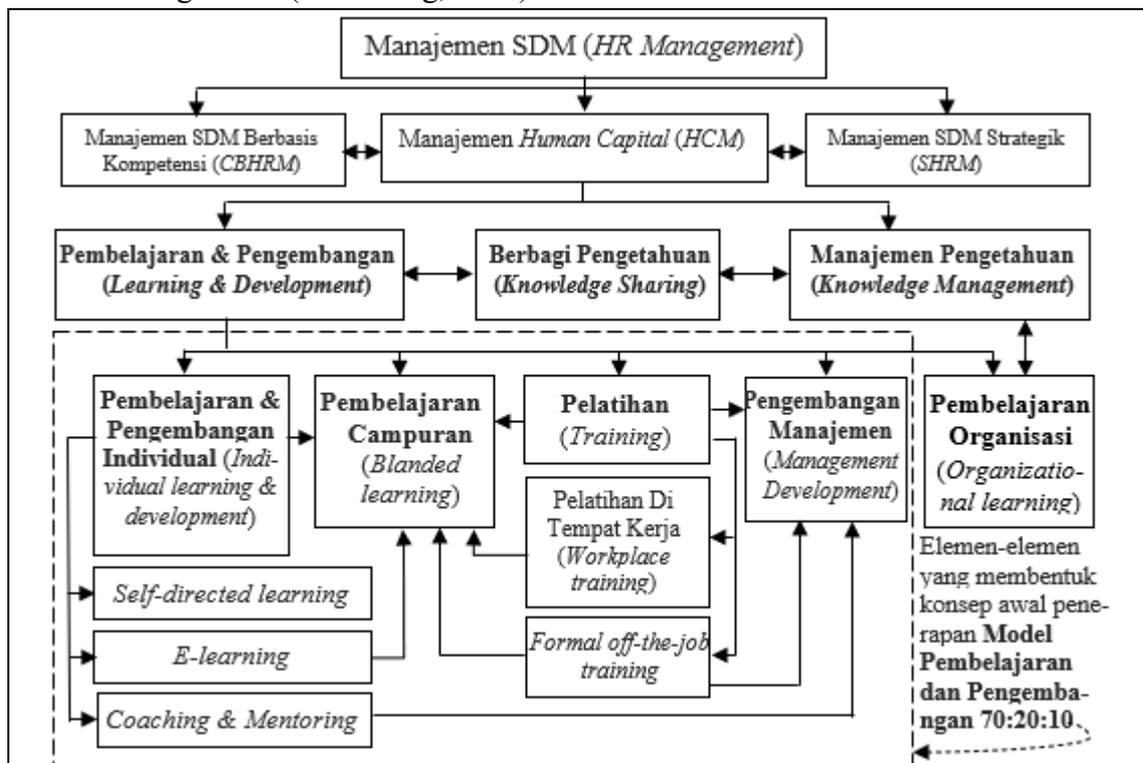
Model *Knowledge Sharing Management* dan Kebaruan

Dari hasil temuan lapangan dan analisis teori, dirumuskan model "*Knowledge Sharing Management*" sebagai integrasi praktik formal dan informal. Model ini terdiri dari:

1. **Peer to Peer Sharing Model:** transfer pengetahuan antar generasi (senior-junior) dan sesama generasi.
2. **Strategic Initiative Framework:** integrasi *knowledge sharing* ke dalam *key performance indicators* (KPI's) dan inisiatif korporat.
3. **Knowledge-Based Career Development System:** pengembangan karier berbasis kapabilitas berbagi pengetahuan (*knowledge sharing capabilities*).

Landasan model ini diperkuat oleh:

1. **Elemen-elemen Pembelajaran dan Pengembangan**, yang menggambarkan struktur dasar pembelajaran formal dan pembelajaran informal dalam sistem organisasi, menjadi acuan pembentukan komponen-komponen pembelajaran yang terintegrasi dengan pengetahuan kerja. Armstrong mendefinisikan pembelajaran dan pengembangan sebagai proses perolehan dan pengembangan pengetahuan & keterampilan, kapabilitas, serta perilaku & sikap melalui pengalaman, kegiatan, dan program yang disediakan oleh organisasi, melalui bimbingan & pelatihan yang diberikan oleh manajer lini dan pihak lain, serta melalui pembelajaran mandiri atau kegiatan yang dikelola sendiri. Pembelajaran dan pengembangan berfungsi untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang berpengetahuan, terampil, dan terlibat sesuai dengan kebutuhan organisasi (Armstrong, 2010).



Gambar 1. Elemen-elemen Pembelajaran dan Pengembangan.

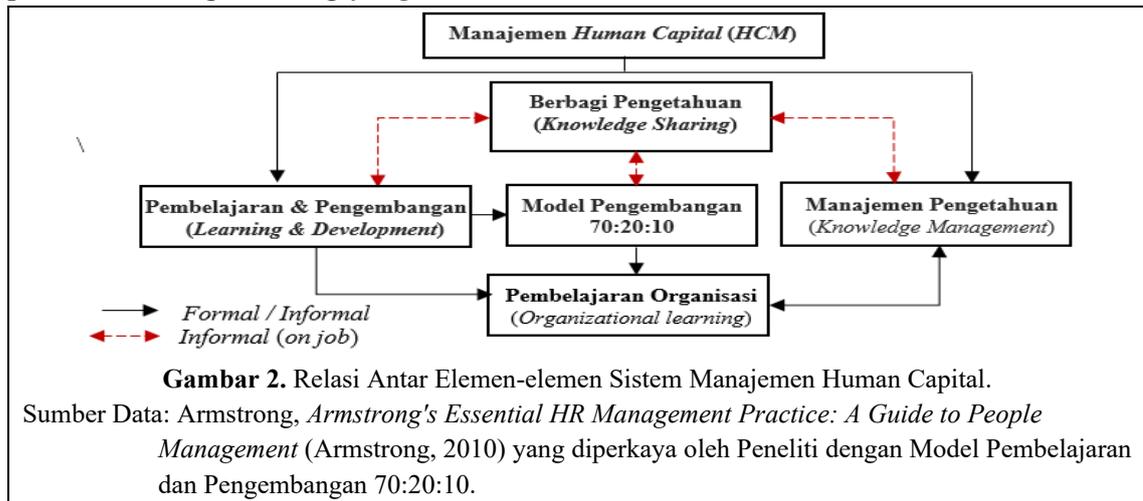
Sumber Data: Armstrong, *Armstrong's Essential HR Management Practice: A Guide to People Management* (Armstrong, 2010) yang diperkaya dengan Manajemen SDM dan Model pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10 (Putra et al., 2022, p. 3256).

2. **Irisan Komponen Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10 dengan Komponen Berbagi Pengetahuan**, seperti yang diperlihatkan pada Gambar 1 di atas, menunjukkan keselarasan antara dimensi pembelajaran (*learning*) dengan proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing process*) yang aktif dan terjadi di lapangan (Putra, 2021, p. 264). Gambar 1 menampilkan pemikiran kreatif dari penelitian dengan mengintegrasikan beberapa konsep atau teori, serta mempelajari dan mengamati langsung di lapangan sejauh mana PT Pusri Palembang menerapkan proses berbagi pengetahuan.

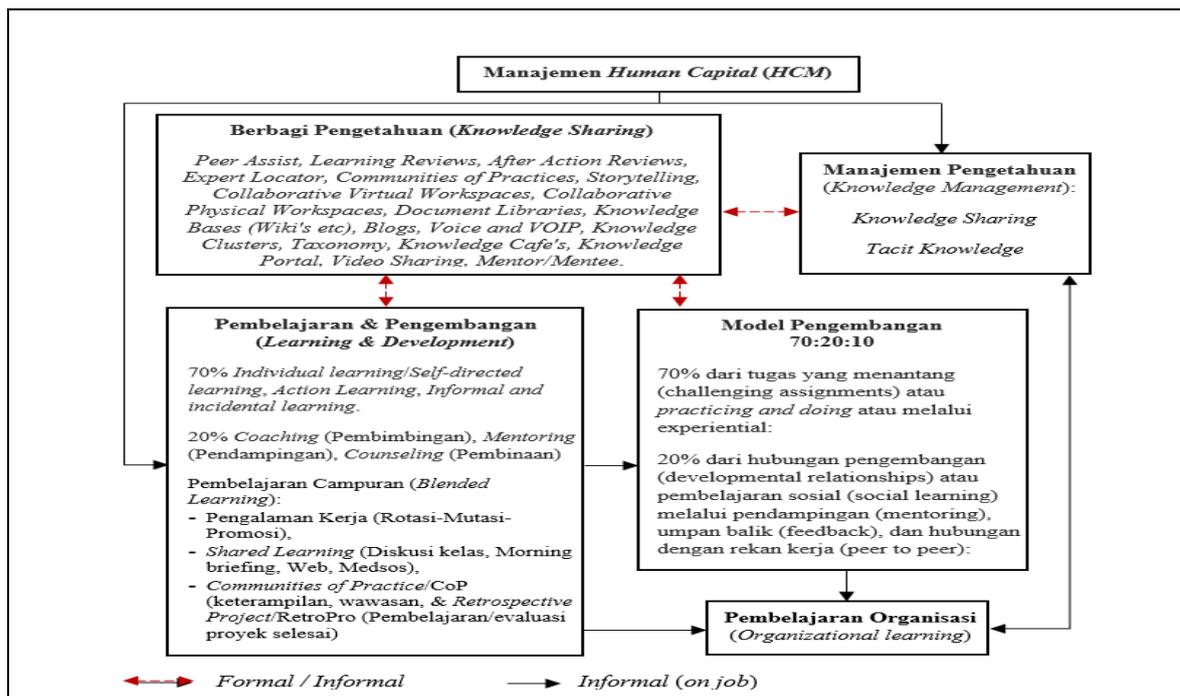
Tabel 1. Tabulasi Irisan Komponen Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10 dengan Komponen Berbagi Pengetahuan Secara Khusus.

Human Capital Management (Components)	Process / Model			
	Learning & Development Model 70:20:10		Knowledge Sharing Process Model	
	Formal	Informal	Formal	Informal
<i>Learning and Development Management</i>				
Learning				
1 Individual learning / Self-directed learning		V (70%)		
2 Action Learning		V (70%)		
3 Informal and incidental learning		V (70%)		
Education				
Training				
1 Workplace training/on the job training (blended learning)		V (70%)		
Development (Competency)				
1 Coaching		V (20%)		
2 Mentoring		V (20%)		
3 Counseling		V (20%)		
Pembelajaran Campuran (Blended Learning)				
1 Work Experience (Rotation-Mutation-Promotion)		V (70%)		
2 Shared Learning (Class discussion, Morning briefing, Web, SocMed)		V (70%)		
3 Communities of Practice/CoP (skills, insight, & competency)		V (70%)		
4 Retrospective Project/Retro-Pro (Completed project learning/evaluation)		V (70%)		
Organizational learning				
Knowledge Management			V (30%)	
1 Knowledge Sharing		V (70%)		V (100%)
2 Tacit Knowledge				V (100%)
Knowledge Management (Model APO - Asian Productivity Organization)				
1 Knowledge Sharing: Peer Assist, Learning Reviews, After Action Reviews, Expert Locator, Communities of Practices, Storytelling, Collaborative Virtual Workspaces, Collaborative Physical Workspaces, Document Libraries, Knowledge Bases (Wiki's etc), Blogs, Voice and VOIP, Knowledge Clusters, Taxonomy, Knowledge Cafe's, Knowledge Portal, Video Sharing, Mentor/Mentee. Social Networking Services.				V
Learning & Development 70:20:10 Model				
1 70% of challenging assignments or practicing and doing or through experiential		V (70%)		
2 20% of developmental relationships or social learning through mentoring, feedback, and relationship with co-workers (peer to peer)		V (20%)		

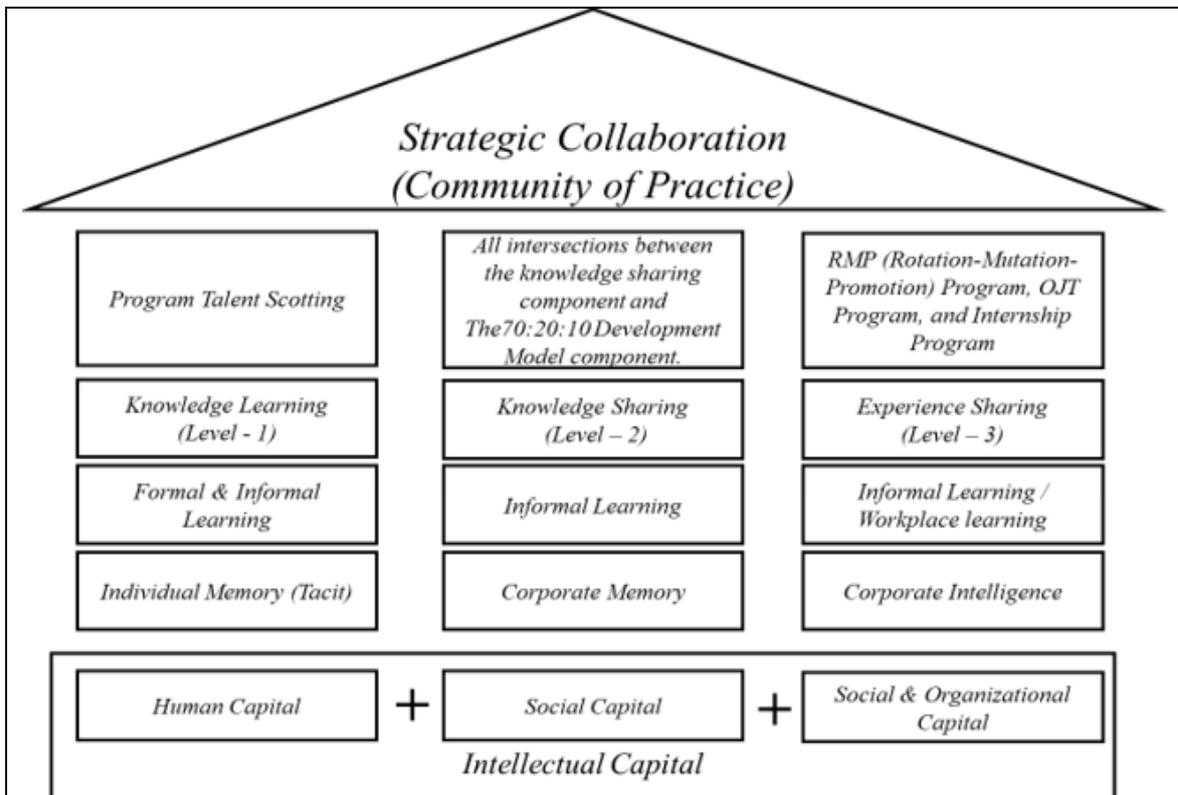
3. **Relasi Antar Elemen Sistem Manajemen Human Capital**, berfungsi sebagai landasan konseptual untuk memetakan *knowledge sharing* sebagai instrumen krusial dalam membangun *human capital* (Putra, 2021). Tabel 1 menunjukkan katagorisasi komponen *human capital management* yang diklasifikasikan atau ditempatkan sebagai pembelajaran formal atau informal dalam model atau proses *learning & development* 70:20:10 dan proses *knowledge sharing* yang khusus/detail.



Ketiga elemen ini menghasilkan **Skema Konseptual #1 (Gambar 3)** yang memformulasikan "*Final Scheme of Informal Learning*" berbasis praktik nyata dan teori *learning organization*, yang kemudian disempurnakan menjadi **Skema #2 (Gambar 4)** sebagai *framework* kerja yang mendasari pengelolaan *knowledge sharing* di lingkungan pabrik.



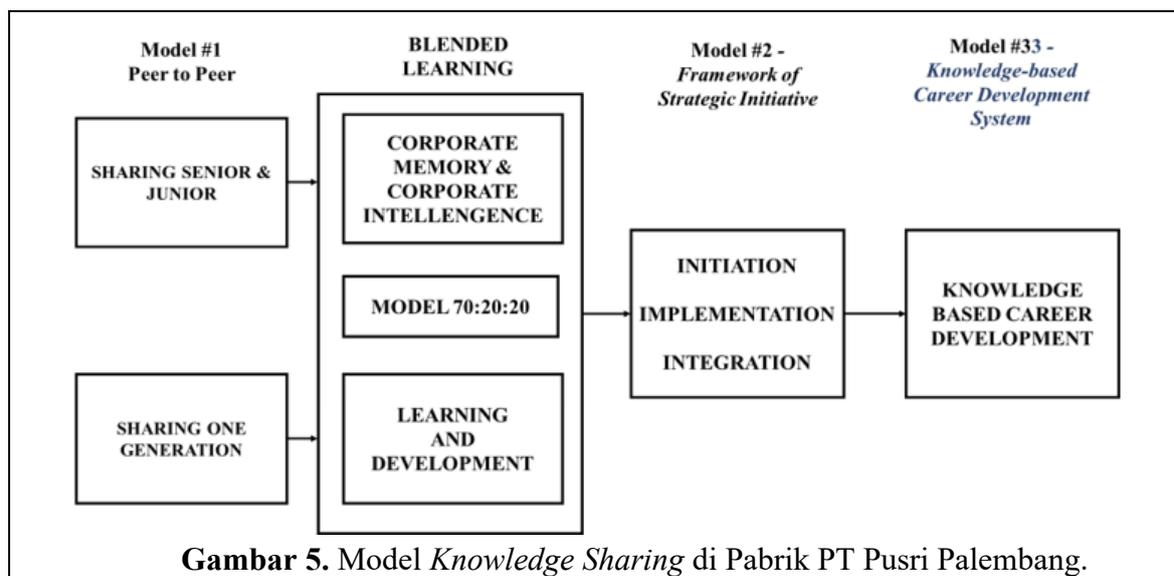
Gambar 3. Kerangka Konseptual Penelitian - Skema Final Pembelajaran Informal – Model Berbagi Pengetahuan (Knowledge Sharing Scheme #1 - Final Scheme of Informal Learning).
Sumber Data: Armstrong, *Armstrong's Essential HR Management Practice: A Guide to People Management* (Armstrong, 2010) yang diperkaya oleh Peneliti Idengan Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10.



Gambar 4. Kerangka Kerja Penelitian - Knowledge Sharing Scheme #2

Sumber Data: Armstrong, *Armstrong's Essential HR Management Practice: A Guide to People Management* (Armstrong, 2010) yang diperkaya oleh Peneliti dengan Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10.

Akhirnya, integrasi dari seluruh proses ini diwujudkan dalam Gambar 5. Model Knowledge Sharing di Pabrik PT Pusri Palembang, yang menggabungkan seluruh aspek pembelajaran (formal dan informal), strategi SDM, dan kolaborasi sosial lintas unit menjadi sebuah sistem manajemen baru bernama *Knowledge Sharing Management* (Putra, 2021).



Model ini memperkuat proses konversi pengetahuan sebagaimana digariskan dalam model SECI dan mendorong kapitalisasi pengetahuan menjadi aset organisasi. Hal penting dari penelitian ini adalah model ini tidak hanya menyederhanakan proses transfer pengetahuan, tetapi juga mengeskalkasikannya dari sekedar proses menjadi sebuah sistem manajerial yang utuh yang dapat meningkatkan *social capital* organisasi melalui penguatan identitas kolektif, kolaborasi fungsional, dan keberlanjutan pengetahuan korporat. Inilah bentuk kebaruan (*novelty*) yang dihasilkan dari penelitian ini, yang akan mampu menghasilkan budaya (kultur) baru perusahaan untuk mencegah hilangnya *corporate memory* dan mengeliminir *brain drain*.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan saat menginterpretasikan hasil dan memberikan peluang untuk pengembangan penelitian lebih lanjut. Pertama, data diperoleh terutama melalui wawancara dan observasi di area pabrik, sehingga tidak mencakup semua unit organisasi. Kedua, penelitian ini berfokus pada konteks satu perusahaan, sehingga generalisasi model ke industri lain memerlukan pengujian lebih lanjut. Ketiga, intervensi sistem manajemen pengetahuan digital belum dianalisis secara mendalam, meskipun potensi digitalisasi yang signifikan dalam mempercepat proses konversi pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut perlu memperluas cakupan partisipan, mengkaji implementasi berbasis teknologi secara komprehensif, dan melakukan evaluasi metode campuran (*mix method*) untuk mengukur efektivitas implementasi model secara kuantitatif.

PENUTUP

Kesimpulan

Modal sosial merupakan pendorong utama berbagi pengetahuan, terutama pengetahuan *tacit*. Tanpa modal sosial yang kuat, berbagi pengetahuan hanya akan menjadi sebuah program, bukan praktik budaya. Modal sosial tidak pernah terbentuk secara otomatis; modal sosial membutuhkan interaksi antargenerasi, budaya berbagi pengetahuan yang

terbuka, pelatihan (*coaching*) dan pendampingan (*mentoring*) yang konsisten, ruang sosial atau komunitas yang aman untuk belajar, dan kepemimpinan yang mendorong kolaborasi (bukan silo). Setidaknya, penelitian ini dapat memberikan usulan untuk menyeimbangkan modal finansial dan modal organisasi, yang selama ini selalu diandalkan menjadi aset perusahaan, sementara modal sosial belum meningkat secara signifikan dan perlu serius diperhatikan. Hal ini dilakukan dengan menerapkan Model Manajemen Berbagi Pengetahuan (*Knowledge Sharing Management Model*).

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *knowledge sharing* merupakan praktik dalam mempertahankan *corporate memory* di PT Pusri Palembang. Melalui pendekatan ini pula, penelitian ini berhasil merumuskan sebuah model baru sebagai kebaruan ilmiah (*novelty*), yaitu ***Knowledge Sharing Management***. Model ini mengintegrasikan berbagai bentuk pembelajaran karyawan -baik formal maupun informal- secara lebih sistematis dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM dan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pengetahuan di sektor industri.

Meskipun praktik *knowledge sharing* telah dilakukan, penelitian ini mengidentifikasi bahwa belum tersedia sistem terintegrasi yang mengelola proses tersebut secara sistematis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, model ***Knowledge Sharing Management*** yang dikembangkan dari penelitian ini menawarkan kerangka konseptual dan praktis untuk mengoptimalkan keberlanjutan pengetahuan, menjembatani kesenjangan generasi, serta memperkuat sistem pengembangan SDM dan kecerdasan organisasi.

Model ini tidak hanya menjembatani kesenjangan generasi dalam organisasi, tetapi juga memperkuat sistem pengembangan SDM, menjaga keberlanjutan pengetahuan, dan meningkatkan kecerdasan organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi pengembangan keilmuan di bidang manajemen pengetahuan dan sumber daya manusia di industri manufaktur.

Dengan demikian, model ini tidak hanya berfungsi sebagai jembatan antar generasi dan lintas departemen, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan *human capital*. Lebih jauh, model ini memperkuat *social capital* perusahaan melalui sistem pembelajaran terstruktur yang menggabungkan dimensi taktis sekaligus strategis berbasis pengetahuan. Implikasi praktis dari penerapan model ini diharapkan mampu meminimalkan risiko hilangnya *corporate memory* sekaligus mencegah *brain drain* di lingkungan organisasi.

Saran

Dalam perspektif *knowledge management*, kekayaan organisasi tidak hanya diukur dari aset keuangan atau *financial capital* (efisiensi biaya, produksi, profit) maupun *organizational capital* (struktur, proses, sistem, teknologi), tetapi juga mencakup kekayaan tak berwujud (*intangible capital*) yang menjadi sumber daya strategis jangka panjang.

Terdapat tiga bentuk utama modal tak berwujud (*intangible capital*), yakni: 1) Modal Manusia (*Human Capital*), yang merujuk pada kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) serta pengalaman dan intuisi teknis yang tidak dapat dimiliki secara langsung oleh

perusahaan, tetapi melekat pada individu. Dalam konteks PT Pusri Palembang, ini terdiri dari pengetahuan *tacit* operator senior, pemahaman teknis terhadap mesin, pola diagnostik kerusakan, dan pengalaman situasional. Pembelajaran informal dan berbagi pengetahuan merupakan cara utama untuk memperkuat modal manusia; 2) Modal Organisasi (*Organizational Capital*), yaitu pengetahuan yang telah dieksternalisasi dalam bentuk SOP, standar kerja, prosedur kerja, pelajaran yang dipelajari (*lesson learned*), dokumentasi proyek, sistem TI/digital, dan rutinitas organisasi. Modal organisasi tetap berada dalam perusahaan bahkan jika karyawan keluar atau pensiun. PT Pusri sudah relatif kuat dalam komponen ini melalui sistem manajemen dan dokumentasi operasionalnya; dan 3) Modal Sosial (*Social Capital*), yaitu aset tidak berwujud yang seringkali tidak bertambah secara signifikan apabila tidak dikelola, yaitu kepercayaan antargenerasi, kualitas hubungan kerja, jaringan komunikasi informal, kolaborasi spontan lintas unit, norma berbagi pengetahuan, budaya saling membantu dan sebagainya.

PT Pusri Palembang telah memiliki praktik berbagi pengetahuan organik, namun belum dikelola secara sistematis dalam sistem yang terintegrasi. Oleh karena itu, beberapa rekomendasi strategis diusulkan sebagai berikut:

1. Menerapkan Model Manajemen Berbagi Pengetahuan sebagai kebijakan formal perusahaan yang terintegrasi ke dalam KPI's dan strategi pengembangan SDM jangka panjang.
2. Meningkatkan modal sosial melalui pendampingan, pembinaan, pembelajaran antar-peserta, dan ruang kolaborasi antargenerasi yang terstruktur untuk memastikan berbagi pengetahuan menjadi budaya organisasi yang berkelanjutan.
3. Mengembangkan platform KM digital yang mengakomodasi pembelajaran, dokumentasi *tacit-to-explicit*, forum profesional, dan repositori pengetahuan untuk mencegah hilangnya memori perusahaan akibat pensiun atau mutasi karyawan.
4. Mendorong kepemimpinan kolaboratif di semua tingkatan untuk menghilangkan silo struktural dan memperkuat jaringan komunikasi informal sebagai pendorong utama berbagi pengetahuan.
5. Melakukan evaluasi terukur dan berkala terhadap implementasi model untuk memastikan keselarasan dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan kompetensi organisasi di masa mendatang.

Desain model ini perlu diuji dalam konteks digitalisasi pengetahuan dan integrasinya dengan sistem manajemen talenta, dan berpotensi dikembangkan sebagai standar manajemen pengetahuan nasional untuk industri pupuk atau industri manufaktur lainnya. Lebih lanjut, penelitian lebih lanjut dapat mengukur dampak model ini terhadap produktivitas, inovasi, dan pengurangan risiko *brain drain* secara kuantitatif sehingga manfaat ekonominya dapat dibuktikan secara lebih empiris.

DAFTAR PUSTAKA

- Andre, A. B., Umoro, F. R., & Lubis, C. H. T. (2018). *Knowledge Management, Strategi Mengelola Pengetahuan agar Unggul di Era Disrupsi*. Gramedia Pustaka Utama.

- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice: A Guide to People Management*. Kogan Page Limited.
- Baron, A., & Armstrong, M. (2007). *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*. koganpage.
- Dalkir, K. (2005). *Knowledge Management in Theory and Practice*. Elsevier Inc.
- Decius, J., Schaper, N., & Seifert, A. (2019). Informal workplace learning: Development and validation of a measure. *Human Resource Development Quarterly*. 2019;30:495–535, 495–535. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21368>
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Jilid-1)* (F. H. Hardiansjah (ed.); 10th ed.). PT Indeks.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson Education Inc.
- Nazarudin, M. (2015). How 70:20:10 enhances workplace learning: The practitioner perspective. *Research & Dissemination Part 2, Paper Formatted for International Coaching Psychology Review*.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Pearson, & Jennings, C. (2011). *70:20:10 Framework Explained*. Internet Time Alliance.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- Putra, M. P. D. (2021). *Model knowledge sharing di pabrik PT Pusri Palembang (Disertasi Doktor, Universitas Negeri Jakarta)*. Universitas Negeri Jakarta.
- Putra, M. P. D., Eryanto, H., & Wibowo. (2022). Analysis of Knowledge Sharing Practice Capability At Pt Pusri Palembang Factory. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 10(04), 3253–3277. <https://doi.org/10.18535/ijssrm/v10i4.em5>
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. Berret-Koehler Publisher.
- Tjakraatmadja, J. H., & Kristinawati, D. (2017). *Strategi Implementasi Knowledge Management* (1st ed.). Penerbit ITB.

**MODEL MANAJEMEN KNOWLEDGE SHARING BERBASIS
PEMBELAJARAN INFORMAL: STUDI KUALITATIF
DI PT PUSRI PALEMBANG**

Mgs. Prima Darma Putra **et al**

DOI: <https://doi.org/10.54443/sibatik.v5i2.3831>

