







**MODEL *KNOWLEDGE SHARING* DI PABRIK
PT PUSRI PALEMBANG**




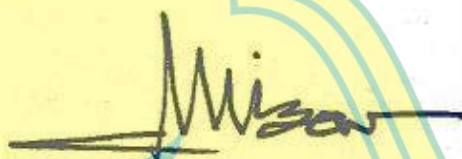


**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor Ilmu Manajemen Konsentrasi
Manajemen Sumber Daya Manusia (IM-MSDM)**

**PASCA SARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2021**

Lembar Bukti Persetujuan Hasil Perbaikan Disertasi Setelah Ujian Tertutup

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI SETELAH UJIAN TERTUTUP			
Nama Mahasiswa : Mgs. Prima Darma Putra. No Registrasi : 7647140306. Program Studi : Ilmu Manajemen.			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus (Direktur Program Pascasarjana)		
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Koord. Prodi IM SDM)		
3	Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M. (Promotor)		
4	Prof. Dr. Wibowo, SE, M.Phil. (Co-Promotor)		
5	Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., M.A. (Penguji Luar)		
6	Prof. Dr. Tutty Sariwulan, M.Si. (Penguji)		

Lembar Persetujuan Ujian Tertutup Disertasi

PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR		
Promotor	Co-Promotor	
		
Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M. Tanggal: 23 Agustus 2021	Prof. Dr. Wibowo, SE, M.Phil. Tanggal: 21 Agustus 2021	
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
2021 Prof. Dr. Dedi Purwana E.S., M.Bus. (Ketua) ¹		27-08-2021
Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris) ²		23 Agustus 2021
Nama	: Mgs. Prima Darma Putra	
No. Registrasi	: 7647140306	
Program Studi	: Ilmu Manajemen	
Tgl. Lulus	:	

Abstract

This study aims to develop a Knowledge Sharing Model at the PT Pusri Palembang Factory which is integrated into the 70:20:10 learning and development model currently applied by PT Pusri Palembang. Research conducted by Mgs. Prima Darma Putra (a postgraduate student in a doctoral program at the State University of Jakarta) is qualitative research. Data was collected through participant observation using in-depth interviews, direct field observations, document studies, recording, and distributing questionnaires to factory employees (respondents) as survey data to support the research.

The focus of this research is to observe the implementation (practice) of knowledge sharing at the PT Pusri Palembang factory and how the strategies and systems are carried out by its leaders. For this reason, the study begins by describing the components of knowledge sharing with the components of the 70:20:10 learning and development model. The slices of the informal learning components obtained were then analyzed and further developed to build the right knowledge sharing model to be applied at the PT Pusri Palembang factory.

This research is very useful for improving knowledge sharing practices and efforts to disseminate knowledge stored in individual employees to be shared and accumulated evenly among all employees in various work units so as to improve corporate memory and corporate intelligence.

This research uses several models of knowledge sharing as a research novelty, including; Peer to Peer Sharing Model Between Seniors and Juniors, Peer to Peer Sharing Model in One Generation Model, Strategic Initiative Framework Model, and Knowledge-Based Career Development System Model, as well as employee capability assessment tools to implement (practice) knowledge sharing namely “Framework The 15 Competencies to Build Knowledge Sharing Capability“.

Keywords: Learning and Development Model 70:20:10, Formal Learning & Informal Learning, Knowledge Management, Knowledge Sharing, and Knowledge Workers.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan Model *Knowledge Sharing* di Pabrik PT Pusri Palembang yang diintegrasikan ke dalam model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10 yang saat ini diterapkan oleh PT Pusri Palembang. Penelitian yang dilakukan oleh Mgs. Prima Darma Putra (mahasiswa pascasarjana program doktor di Universitas Negeri Jakarta) adalah penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipan dengan menggunakan wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi lapangan langsung, studi dokumen, pencatatan, dan penyebaran kuesioner kepada karyawan pabrik (responden) sebagai data survei untuk mendukung penelitian.

Fokus penelitian ini adalah mengamati pelaksanaan (praktik) *knowledge sharing* di pabrik PT Pusri Palembang dan bagaimana strategi dan sistem yang dijalankan oleh pimpinannya. Untuk itu, kajian diawali dengan menguraikan komponen *knowledge sharing* dengan komponen model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10. Irisan komponen *informal learning* yang diperoleh kemudian dianalisis dan dikembangkan lebih lanjut untuk membangun model *knowledge sharing* yang tepat untuk diterapkan di pabrik PT Pusri Palembang.

Penelitian ini sangat bermanfaat untuk meningkatkan praktik *knowledge sharing* dan upaya untuk menyebarluaskan pengetahuan yang tersimpan dalam individu karyawan untuk dibagikan dan diakumulasikan secara merata di antara seluruh karyawan di berbagai unit kerja sehingga dapat meningkatkan memori perusahaan (*corporate memory*) dan kecerdasan perusahaan (*corporate intelligence*).

Penelitian ini beberapa model *knowledge sharing* sebagai inovasi keterbaruan penelitian (*research novelty*), antara lain; *Peer to Peer Sharing Model* Antara Senior dan Junior, *Peer to Peer Sharing Model* dalam Model Satu Generasi, Model Kerangka Inisiatif Strategis, dan Model Sistem Pengembangan Karir Berbasis Pengetahuan, serta perangkat asesmen kapabilitas karyawan untuk melaksanakan (praktik) *knowledge sharing* yaitu “*Framework The 15 Competencies to Build Knowledge Sharing Capability*”.

Kata kunci: Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10, Pembelajaran Formal & Pembelajaran Informal, Manajemen Pengetahuan, Berbagi Pengetahuan, dan Pekerja Pengetahuan.

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya, Mgs. Prima Darma Putra, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dari penulisan Disertasi yang saya kutip dari hasil karya orang lain, telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penelitian ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku.

Palembang, 31 Agustus 2021.



Mgs. Prima Darma Putra

NPM: 7647140306



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : MES. PRIMA DARMA PUTRA
NIM : 764714306
Fakultas/Prodi : PASCA SARJANA / ILMU MANAJEMEN
Alamat email : PRIMADARMA@GMAIL.COM

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

MODEL KNOWLEDGE SHARING DI PABRIK PT. PUSRI
PALEMBANG

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta FEBRUARI 2022

Penulis

(MES. PRIMA DARMA PUTRA
nama dan tanda tangan)

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya, disertasi yang berjudul “Model *Knowledge Sharing* di Pabrik PT Pusri Palembang”, untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Doktor di Universitas Negeri Jakarta, akhirnya selesai.

Dalam penyusunan disertasi ini, peneliti dibimbing oleh Promotor Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M. dan Co-Promotor Prof. Dr. Wibowo, SE, M.Phil., yang dengan kesabaran, terus memotivasi dan mendorong peneliti, serta memberikan saran, masukan, dan koreksi/perbaikan terhadap penelitian ini, demi peningkatan kualitas dan kesempurnaan disertasi ini.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Komaruddin, selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta (UNJ), Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus., selaku Direktur Program Pascasarjana UNJ, Prof. Dr. Wardani Rahayu, M.Si., selaku Wakil Direktur-I Program Pascasarjana UNJ, Prof. Dr. M. Japar, M.Pd., selaku Wakil Direktur-II Program Pascasarjana UNJ, Prof. Dr. Ir. Arita Marini, M.E., selaku Wakil Direktur III Program Pascasarjana UNJ, Prof. Dr. Hamidah, SE, M.Si., selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen/MSDM, Prof. (Assoc) Agung Dharmawan Buchdadi, Ph.D., dan seluruh komisi penguji lainnya, antara lain Prof. Dr. Rd. Tuty Sariwulan, M.Si. dan Prof. Dr. S. Pantja Djati, M.Si., M.A. yang dengan murah hati memberikan saran, saran, dan masukannya, pada saat dan setelah ujian berlangsung.

Selama perkuliahan berlangsung, peneliti telah diperkaya dengan materi perkuliahan oleh seluruh dosen pengampu berupa pencerahan teoritis dan empiris-praktis, sehingga peneliti memahami ilmu-ilmu manajemen sumber daya manusia secara komprehensif. Beliau-beliau diantaranya adalah Prof. Dr. Bedjo Sujanto, M.Pd., Prof. Dr. Billy Tunas, M.Sc., Prof. Dr. Wibowo, S.E, M. Phil., Prof. Dr. Makruf Akbar, M. Pd., Prof. Dr. Yetti Supriyati, M. Pd., Prof. Dr. Suparno Eko Widodo, M.M., Prof. Dr. I. Ketut R. Sudiarditha, Prof. Dr. Mansyur Ramly, Prof. Dr. Muchlis R. Luddin, M.A., Prof. Dr. Syarifudin Tippe, S.I.P., M.Si., Prof. Dr. Mahmuddin Yasin, SE. MBA, Prof. Dr. Ir. Kazan Gunawan, Prof. Dr. Jaali, Prof. Manahan Tampubolon, Dr. Kadir, M.Pd., Dr. Slamet Sutanto, Dr. Abdul Hadi Djamal, MM dan para dosen yang lainnya, yang belum sempat disebutkan.

Tentunya selama menjalankan Pascasajana Doktoral ini, peneliti banyak didukung oleh istri tercinta; Hj. Masayu Srinovriyeni Utami, S.H. M.Kn., dan juga anak-anak tersayang; Mgs. M. Ikhsan Assiddiq, S.T., M.T. dan Msy. Ifitah Assaqdiah, S. Ked. yang telah mengikhlaskan suami dan papa mereka untuk berbagi waktu antara kuliah dan peran sebagai suami dan orang tua.

Tidak lupa terima kasih juga peneliti sampaikan kepada orang tua; Ayahanda (Papa) Almarhum H. Mgs. Naimuddin Jayakesuma, Sm.Hk., yang semasa hidupnya selalu berdo'a agar Peneliti segera lulus dan cepat mendapatkan gelar doktoral ini, begitu pula kepada ibu (mertua) Hj. Sunarti Baiti Djakfar yang terus berdo'a. Peneliti berharap mereka bahagia dengan upaya yang telah Peneliti lakukan.

Dalam penyelesaian Disertasi ini, Peneliti telah diberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di PT Pusri Palembang. Untuk itu, atas kebaikan perusahaan, peneliti mengucapkan terima kasih kepada: Bapak Tri Wahyudi Saleh, selaku Dirut PT Pusri Palembang dan Bapak-bapak Jajaran Direksi PT Pusri Palembang lainnya, SVP SDM, VP Pengembangan SDM & Organisasi, AVP Knowledge Management dan seluruh SVP dan VP serta Staf/Karyawan di Pabrik PT Pusri Palembang yang telah memberikan bantuan data dan kemudahan wawancara mendalam serta mengisi kuesioner yang disebar dalam penyelesaian disertasi ini. Akhir kata, Peneliti harapkan disertasi ini dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis di bidang pengembangan sumber daya manusia dan mendukung pengembangan sains dan teknologi.

Tak ada gading yang tak retak, begitu pula disertasi ini, yang memiliki kekurangan baik isi maupun penulisan. Peneliti berharap mendapat masukan dan saran dari semua pihak untuk pengembangan selanjutnya. Semoga disertasi ini bermanfaat untuk kebaikan bersama dan kita semua dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh, serta mengaplikasikan ilmu dalam praktek di dunia kerja secara konsisten. Amin ya Allah. Amin ya Robbana.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Palembang, 31 Agustus 2021.

Mgs. Prima Darma Putra

KATA PENGANTAR

Topik penelitian ini adalah pengembangan model *knowledge sharing* yaitu pembelajaran informal di pabrik PT Pusri Palembang untuk menghasilkan manusia yang unggul, melalui transformasi dari *Human Resource* menjadi *Knowledge Workers* dan terakhir menjadi *Human Capital* sebagai hasil dari kapitalisasi kegiatan manajemen *human capital*. Manfaat strategis dari penelitian ini adalah dengan menerapkan model *knowledge sharing*, maka *corporate memory* dan *corporate intelligence* akan terjaga dan meningkat karena pengetahuan yang dimiliki individu tersebar dengan merata ke seluruh benak karyawan (*employee mind*) karena bekerja dengan cara berkolaborasi, peduli, dan saling asah, asih dan asuh. Dengan demikian, bisnis perusahaan ke depan tidak hanya berupa industri yang memproduksi pupuk (*fertilizer industry*) tetapi juga siap menghasilkan manusia yang unggul sehingga menjadi industri jasa yang menghasilkan *human capital* yang memiliki kompetensi sebagai produsen pupuk (*fertilizer-maker industry*).

Secara khusus, penelitian ini berfokus pada pembahasan pemicu (*enabler*) untuk mencapai tujuan strategis di atas, yaitu dengan mengamati proses berbagi pengetahuan dan berbagi pengalaman serta pembelajaran kolaboratif yang berkelanjutan dan hasil penelitian akan digunakan sebagai bahan untuk mengembangkan model berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) di pabrik PT Pusri Palembang diintegrasikan ke dalam model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10.

Penelitian ini juga memiliki visi untuk menciptakan nilai (*creating values*) sumber daya manusia organisasi dan dalam memimpin keunggulan operasional (*operational excellent*) melalui pengelolaan pembelajaran informal, model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10 dan berbagi pengetahuan yang terintegrasi dan efektif.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN TERBUKA DISERTASI.....	iii
ABSTRAK / ABSTRACT	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 LATAR Belakang	1
1.2 Fokus dan Sub-Fokus	9
1.3 Pertanyaan Penelitian	10
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Signifikansi / Kegunaan Penelitian	11
1.6 <i>State of The Art</i> Penelitian	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Deskripsi Konseptual	14
2.1.1 Analisis Proses, Sistem, dan Perancangan Model.....	14
2.1.2 Manajemen Pembelajaran dan Pengembangan (<i>Learning and Development Management</i>)	17
2.1.3 Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10 (<i>70:20:10 Learning and Development Model</i>)	28
2.1.4 Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>).....	37
2.1.5 Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>).....	81
2.2 PENELITIAN (JURNAL) YANG RELEVAN	92
2.2.1 Pembelajaran dan Pengembangan (<i>Learning and Development</i>)	95
2.2.2 Manajemen Pengetahuan (<i>Knowledge Management</i>).....	98
2.2.3 Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>).....	99
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian	101
2.4 Kerangka Kerja Penelitian	106
BAB III METODE PENELITIAN	107
3.1 Pendekatan Penelitian	108
3.2 Waktu dan Tempat Penelitian	109
3.3 Desain / Metode dan Prosedur Penelitian	112
3.4 Data dan Sumber Data Penelitian	114
3.5 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data	116
3.6 Teknik dan Prosedur Analisis Data	119
3.7 Pemeriksaan Keabsahan Data	121
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	125
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	125
4.1.1 Aktivitas Departemen Pengembangan SDM dan Organisasi PT Pusri Palembang	125

4.1.2	Aktivitas Bagian <i>Knowledge Management</i> PT Pusri Palembang.....	128
4.2	Hasil Penelitian	130
4.2.1	Pelaksanaan (Praktik) Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) di Pabrik PT Pusri Palembang	131
4.2.2	Strategi dan Sistem Yang Diterapkan PT Pusri Palembang Terkait Dengan Pelaksanaan (Praktik) Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>).....	148
4.2.3	Model Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) di Pabrik PT Pusri Palembang Yang Terintegrasi Dengan Penerapan Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10.....	154
4.3	Pembahasan Penelitian	156
4.3.1	Pelaksanaan (Praktik) Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) di Pabrik PT Pusri Palembang	156
4.3.2	Strategi dan Sistem Yang Diterapkan PT Pusri Palembang Terkait Dengan Pelaksanaan (Praktik) Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>).....	158
4.3.3	Model Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) di Pabrik PT Pusri Palembang Yang Terintegrasi Dengan Penerapan Model Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10.....	159
4.4	Model <i>Knowledge Management</i> di Pabrik PT Pusri Palembang	160
4.4.1	<i>Knowledge Sharing Model #1 - Peer to Peer Sharing</i>	160
4.4.2	<i>Knowledge Sharing Model #2 - Framework of Strategic Initiative</i>	164
4.4.3	<i>Knowledge Sharing Model #3 - Knowledge-based Career Development System</i>	166
BAB V SIMPULAN DAN REKOMENDASI		169
5.1	Simpulan	169
5.1.1	Pengamatan dan Analisis Terhadap Pelaksanaan (Praktik) berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>) di pabrik PT Pusri Palembang	169
5.1.2	Kajian Strategi dan Sistem Yang Diterapkan PT Pusri Palembang Terkait Dengan Pelaksanaan (Praktik) Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>)	171
5.1.3	Model Konseptual Berbagi Pengetahuan (<i>Knowledge Sharing</i>) di Pabrik PT Pusri Palembang yang terintegrasi dengan penerapan model pembelajaran dan pengembangan 70:20:10.....	172
5.2	Rekomendasi	173
DAFTAR PUSTAKA		176
LAMPIRAN - LAMPIRAN.....		182

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Elemen-elemen Pembelajaran dan Pengembangan	17
Gambar 2.2.	<i>Marsick & Watkins's Informal and Incidental Learning Model</i>	32
Gambar 2.3.	<i>Corporate Memory dan Corporate Intelligence</i>	44
Gambar 2.4.	Model Konversi Pengetahuan Nonaka & Takeuchi (SECI) ...	46
Gambar 2.5.	Proses Penciptaan Pengetahuan dan Inovasi	49
Gambar 2.6.	Kerangka Kerja KM Model Jann	50
Gambar 2.7.	Peran Pemimpin sebagai <i>Enabler</i> Perubahan/Pembelajaran	63
Gambar 2.8.	Kerangka Kerja KM Model APO	66
Gambar 2.9.	<i>An Expert Locator Diagram</i>	76
Gambar 2.10.	Diagram <i>The 9 Competencies to Build KM Capability</i>	78
Gambar 2.11.	<i>Two Traditions of Knowledge Management</i>	84
Gambar 2.12.	Knowing versus Doing	86
Gambar 2.13.	Relasi Antar Elemen-elemen Sist.Manajemen Human Capital	97
Gambar 2.14.	<i>KS Scheme #1 - Final Scheme of Informal Learning</i>	102
Gambar 2.15.	Kerangka Kerja Penelitian - <i>Knowledge Sharing Scheme #2</i>	103
Gambar 3.1.	Desain / Tahapan Penelitian	109
Gambar 3.2.	Skema Prosedur Pengumpulan Data Primer Penelitian	114
Gambar 4.1.	Bagan Organisasi Direktorat Keuangan & Umum PT Pusri	124
Gambar 4.2.	Suasana Diskusi pada CoP Perdana tim KUPI (Kel. Urea)	130
Gambar 4.3.	<i>Capability to build Knowledge Sharing dalam Framework The 15 Competencies to Build Knowledge Sharing Capability</i>	142
Gambar 4.4.	<i>Corporate Memory dan Corporate Intelligence</i> dari Program RPM (Rotasi-Mutasi-Promosi)	147
Gambar 4.5.	Model <i>Knowledge Sharing</i> di Pabrik PT Pusri Palembang	155
Gambar 4.6.	Model SECI dimodifikasi ke Model <i>Tacit in Social Capital</i>	156
Gambar 4.7.	<i>Balanced Intellectual Capital Tools Schemes</i>	157
Gambar 4.8.	<i>Flowchart</i> Transformasi <i>Human Resources</i> menuju <i>Human Capital</i>	161

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Demografi Karyawan Pabrik PT Pusri Palembang (Dep Operasi, Pemeliharaan, Teknologi, dan Teknik & Sistem Informasi)	7
Tabel 2.1. Pembelajaran, Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan	18
Tabel 2.2. Matrik Pengembangan Korporat	33
Tabel 2.3. Kultur Transfer Pengetahuan	42
Tabel 2.4. Langkah/Proses Pengetahuan dan Metode/Perangkat yang digunakan	68
Tabel 2.5. Hasil Studi Literatur Terhadap Penelitian-Penelitian yang Relevan	88
Tabel 2.6. Tabulasi Irisan Komponen Pembelajaran dan Pengembangan 70:20:10 dan Komponen Berbagai Pengetahuan Secara Umum ...	99
Tabel 3.1. Tahapan, Agenda dan <i>Barchart</i> Waktu Penelitian	100
Tabel 4.1. Pengembangan (Pendidikan dan Pelatihan) Kompetensi Berdasarkan Level Jabatan PT Pusri Palembang, Tahun 2019	106
Tabel 4.2. Mandays Kegiatan Pembelajaran dan Pengembangan (Diklat) ...	121
Tabel 4.3. Realisasi Kegiatan <i>Knowledge Management</i> Th 2020	122
Tabel 4.4. <i>Knowledge Sharing Capability Criteria</i>	124
Tabel 4.5. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas 6 Komponen <i>Knowledge Sharing</i>	134
Tabel 4.6. Hasil Uji Reliabilitas Komponen <i>Knowledge Sharing</i>	136
Tabel 4.7. Hasil Kuesioner Kesiapan <i>Knowledge Sharing</i> , Disain <i>Knowledge Sharing & Informal Learning Capability</i>	137
Tabel 4.8. Nilai <i>Capability to build Knowledge Sharing & Informal Learning</i> .	138
Tabel 4.9. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Komponen <i>Knowledge Sharing</i> .	139
Tabel 4.10. Hasil Uji Reliabilitas Komponen <i>Knowledge Sharing</i>	140
Tabel 4.11. Hasil Kuesioner Kesiapan <i>Knowledge Sharing, Framework The 9 Competencies to Build Knowledge Management Capability</i>	141
Tabel 4.12. Nilai <i>Capability to build Knowledge Sharing</i> dalam <i>Framework The 9 Competencies to Build Knowledge Sharing Capability</i>	142
Tabel 4.13. Peta Pengetahuan (<i>Knowledge Map</i>)	149

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Wawancara Mendalam (<i>In-depth Interview</i>)	188
Lampiran 2. Transkrip Wawancara Mendalam (<i>In-depth Interview</i>)	189
Lampiran 3. Kuesioner / Angket Pendukung Wawancara Mendalam	230
Lampiran 4. Data Tabulasi Jawaban Responden	240
Lampiran 5. Analisis 15 Komponen Kapabilitas <i>Knowledge Sharing</i>	242
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Komponen <i>Knowledge Sharing</i>	259
Lampiran 7. Kerangka Konseptual Penelitian (tabel diperbesar)	275
Lampiran 8. <i>Knowledge Map</i> (K-Map)	277
Lampiran 9. Diskusi CoP Urea Pupuk Indonesia (Perdana)	278