

PENGARUH TRANSFER PENGETAHUAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI : STUDI KASUS PADA KANTOR DINAS
PENDIDIKAN KABUPATEN PONOROGO



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagai syarat – syarat guna memperoleh

Gelar Sarjana Program Strata (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Hanestya Tunjung Dwi Siswanto

NIM 22415755

Program Studi : Manajemen

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO

2026

**PENGARUH TRANSFER PENGETAHUAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI : STUDI KASUS PADA KANTOR DINAS
PENDIDIKAN KABUPATEN PONOROGO**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi tugas dan melengkapi sebagai syarat – syarat guna memperoleh
Gelar Sarjana Program Strata (S-1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Nama : Hanestya Tunjung Dwi Siswanto

NIM 22415755

Program Studi : Manajemen

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PONOROGO

2026

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Transfer Pengetahuan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi : Studi Kasus Pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo

Nama : Hanestya Tunjung Dwi Siswanto

NIM : 22415755

Tempat, Tanggal Lahir : Ponorogo, 07 Februari 2004

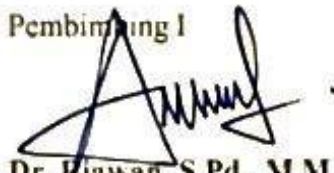
Program Studi : Manajemen

Isi dan format telah disetujui dan dinyatakan memenuhi syarat untuk menyusun skripsi pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah

Ponorogo

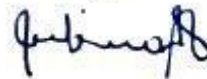
Ponorogo, 02 Juli 2026

Pembimbing I



Dr. Riawan, S.Pd., M.M.
NUPTK. 8537763664131113

Pembimbing II



Siti Chamidah, S.E., M.Si.
NUPTK. 3851749650230102

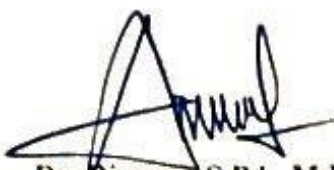
Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Slamet Santoso, S.E., M.Si.
NIK. 19701016 199904 12

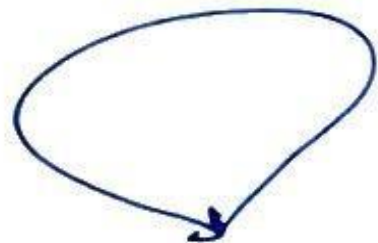
Dosen Penguji:



Dr. Riawan, S.Pd., M.M.
NUPTK. 8537763664131113



Fery Setiawan, S.E., M.M.
NUPTK. 1552767668131043



Dr. Wijianto, S.E., M.M.
NUPTK. 2758763664130222

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh transfer pengetahuan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik sampling jenuh (total sampling) dan melibatkan seluruh populasi sebanyak 80 karyawan sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transfer pengetahuan, budaya organisasi, dan komitmen organisasi berada dalam kategori baik. Pengujian model struktural membuktikan bahwa transfer pengetahuan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh transfer pengetahuan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh pengetahuan dan budaya organisasi, tetapi juga oleh kuatnya komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo perlu terus memperkuat budaya berbagi pengetahuan, komunikasi, dan koordinasi guna meningkatkan komitmen serta kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Transfer Pengetahuan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.wb

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Transfer Pengetahuan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variable mediasi pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo” dengan baik. Penyusunan skripsi ini dilakukan sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Ponorogo.

Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai bentuk bantuan, dukungan, arahan, serta doa dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada seluruh pihak yang telah berperan dan memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini.

1. Allah SWT yang atas rahmat dan karunia-Nya yang senantiasa menyertai setiap Langkah penulis sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Bapak Dr. Rido Kurnanto, M.Ag, selaku rektor Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
3. Bapak Dr. Slamet Santoso, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
4. Bapak Riawan, S. Pd., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo, sekaligus Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Siti Chamidah, SE., MSi. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta motivasi selama penyusunan skripsi ini.

6. Bapak Ibu Dosen dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Ponorogo atas seluruh ilmu serta Pelajaran yang telah diberikan.
7. Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo sebagai bentuk rasa terima kasih atas kesempatan, bantuan, serta kerja sama yang telah diberikan selama proses penelitian. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat dan menjadi masukan dalam mendukung kemajuan organisasi.

Ponorogo, 02 Juli 2026

Peneliti



Hanesty Tunjung Dwi.S

(22415755)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Segala puji bagi Allah SWT atas segala rahmat, kekuatan, kesehatan, kemudahan, dan pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dengan penuh rasa syukur, karya sederhana ini penulis persembahkan kepada orang-orang terkasih yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, dukungan, dan kepercayaan, sehingga penulis mampu menyelesaikan setiap proses hingga titik ini.

1. Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, kasih sayang, serta pertolongan-Nya yang tiada henti. Atas izin-Mu, penulis diberikan kekuatan, kesabaran, kesehatan, dan kemudahan dalam melewati setiap proses hingga akhirnya mampu menyelesaikan skripsi ini. Karya sederhana ini penulis persembahkan sebagai wujud rasa syukur kepada-Mu. Semoga setiap ilmu yang diperoleh menjadi amal yang bermanfaat, membawa keberkahan, dan senantiasa berada dalam ridha-Mu.
2. Bapak Eko Siswanto, S. Sos. dan Ibu In Sriyana, selaku orang tua tercinta penulis. Terima kasih atas segala kasih sayang, doa, pengorbanan, dukungan, dan kerja keras yang senantiasa diberikan tanpa mengenal lelah. Terima kasih karena selalu menjadi sumber semangat, kekuatan, dan motivasi bagi penulis selama menempuh pendidikan hingga akhirnya dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, kebahagiaan, serta keberkahan kepada Bapak dan Ibu. Karya ini penulis persembahkan sebagai wujud rasa hormat, cinta, dan ungkapan terima kasih yang tulus dan tak terhingga. Nyawaku nyala karenamu.
3. Laila Ratna Ayu Salsabila, sahabat terbaik serta kakak yang tidak memiliki hubungan darah. Terima kasih atas doa, dukungan, dan kalimat “aku bangga kepadamu” yang telah diberikan selama masa perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Kamu bukan

sekadar teman, melainkan bagian dari perjalanan yang telah memberikan banyak pelajaran dan kenangan berharga.

4. Ditya Yuda Ramadani Suhendra, pasangan yang selalu hadir menemani dan mendukung penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih karena senantiasa menguatkan penulis melalui kalimat sederhana, "*Kamu pasti bisa,*" yang menjadi penyemangat di setiap proses dan tantangan. Terima kasih juga karena selalu memberikan kepercayaan dan dukungan tanpa pernah menuntut ataupun mempertanyakan kapan sidang dilaksanakan, sehingga penulis dapat menyelesaikan setiap tahapan dengan lebih tenang dan yakin.
5. Hanestya Tunjung Dwi Siswanto, untuk diri saya sendiri. Terima kasih karena telah mampu bertahan, terus berjuang, dan tidak menyerah dalam menjalani setiap tahap selama masa perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini. Terima kasih karena tetap kuat melangkah meskipun dihadapkan pada rasa lelah, keraguan, dan berbagai tantangan yang tidak mudah. Kamu layak berbahagia dan bangga atas semua usaha yang telah dilakukan. Semoga pencapaian ini menjadi langkah awal menuju berbagai kesuksesan, impian, dan kebahagiaan yang lebih besar di masa mendatang.

PERNYATAAN TIDAK MENYIMPANG

KODE ETIK PENELITIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa, skripsi ini merupakan karya saya sendiri (ASLI), dan isi dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademis di suatu Institusi Pendidikan, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis dan/atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Ponorogo, 02 Juli 2026



HANESTYA TUNJUNG DWI. S

NIM.22415755

MOTTO

“Allah tidak mengatakan hidup ini mudah. Tetapi Allah berjanji, bahwa sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan”

(Q.S Al-Insyirah: 5:6)

“Dan, saya akan membawa mimpi itu kemanapun saya melangkah”

(Dian Sastrowardoyo)



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
RINGKASAN	iv
KATA PENGANTAR	v
PERNYATAAN TIDAK MENYIMPANG KODE ETIK PENELITIAN.....	ix
MOTTO.....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
1. Tujuan Penelitian.....	10
2. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori	12
1. Teori Resource-Based View (RBV)	12
2. Manajemen	14
3. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).....	16
4. Kinerja Karyawan (Y)	21
5. Transfer Pengetahuan (X1).....	25
6. Budaya Organisasi (X2).....	28
7. Komitmen Organisasi (Z).....	32
2.2 Penelitian Terdahulu	33
2.3 Kerangka Konseptual Penelitian.....	37
2.4 Hipotesis.....	38
1. Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	39
3. Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Komitmen Karyawan.....	40
4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan	40
5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	40
6. Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Transfer Pengetahuan terhadap Kinerja Karyawan.....	41

7. Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	43
3.1 Ruang Lingkup Penelitian	43
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	43
1. Populasi	43
2. Sampel Penelitian	44
3.3 Data Yang Dibutuhkan	44
1. Sumber Data	44
a. Data Primer	43
b. Data Sekunder	45
3.4 Metode Pengambilan Data	45
3.5 Instrumen dan Skala Pengukuran	47
3.6 Definisi Operasional Variabel	48
1. Variabel Independen (X)	48
a. Transfer Pengetahuan (X1)	48
b. Budaya Organisasi (X2)	49
2. Variabel Mediasi	50
a. Komitmen Organisasi	50
3. Variabel Dependen	50
a. Kinerja Karyawan	50
3.7 Metode Analisis Data	51
1. Analisis Statistik Deskriptif	52
2. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	53
a. Validitas Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	53
b. Validitas Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)	54
c. Reliabilitas Konstruk (<i>Construct Reliability</i>)	54
3. Evaluasi Model Struktural	55
a. Pengujian Hipotesis	56
b. Kriteria Penentuan Hipotesis	57
c. Nilai Koefisien Variabel (<i>Specific Indirect Effects</i>)	57
d. R Square	58
e. F Square	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Hasil Penelitian	60
1. Gambaran Umum / Profil Instansi	61
a. Sejarah Singkat Instansi	61
b. Logo Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo	61
c. Visi dan Misi Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo	61
2. Sumber Daya Manusia	62
a. Struktur Organisasi	62
b. Jumlah Karyawan dan Kualitasnya	63

3. Karakteristik Responden.....	72
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	72
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	73
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
4. Analisis Deskriptif.....	75
a. Transfer Pengetahuan (X1)	76
b. Budaya Organisasi (X2).....	77
c. Komitmen Organisasi (Z)	79
d. Kinerja Karyawan (Y)	81
4.2 Hasil dan Analisis Data	82
1. Skema Model <i>Partial Last Square</i>	83
2. Pengujian (<i>Outer Model</i>).....	84
a. Uji Validitas Konvergen.....	84
b. Uji Validitas Diskriminan.....	85
c. Cross Loading	87
d. Uji Reliabilitas	88
3. Pengujian Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	89
a. Pengujian Hipotesis.....	90
b. Uji R-Square	92
c. Uji F Square.....	92
4. Model <i>Bootstrapping</i>	94
4.3 Pembahasan Hasil Analisis.....	96
1. Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan.....	96
2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	98
3. Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Komitmen Organisasi	100
4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi	102
5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	103
6. Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Transfer Pengetahuan Terhadap Kinerja Karyawan	107
7. Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	107
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	109
5.1 Kesimpulan.....	109
5.2 Saran	111
1. Bagi Instansi	111
2. Bagi Peneliti Selanjutnya.....	113
5.3 Keterbatasan Penelitian	112
DAFTAR PUSTAKA	105

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Indikator Kinerja Karyawan	24
Tabel 2. 2 Indikator Transfer Pengetahuan	28
Tabel 2. 3 Indikator Budaya Organisasi.....	31
Tabel 2. 4 Indikator Komitmen Organisasi.....	34
Tabel 2. 5 Ringkasan Penelitian Terdahulu	35
Tabel 4. 1 Jumlah Karyawan dan Kualitasnya	63
Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan.....	72
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	74
Tabel 4. 5 Tanggapan Responden Terkait Variable Transfer Pengetahuan (X1).....	76
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Terkait Variable Budaya Organisasi (X2)	78
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Terkait Komitmen Organisasi (Z)	79
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Kinerja Karyawan (Y).....	81
Tabel 4. 9 Rekapitulasi Tanggapan Responden	82
Tabel 4.10 Nilai Outer Loading	85
Tabel 4.11 Nilai AVERAGE Variant Extracted (AVE)	86
Tabel 4.12 Cross Loading	87
Tabel 4.13 Nilai Cronbach's alpha, Composite reliability (rho_c).....	89
Tabel 4.14 <i>Path Coefficient</i>	90
Tabel 4.15 <i>Specific Indirect Effect</i>	91
Tabel 4.16 R-square (R^2)	92
Tabel 4.17 Uji F square.....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitaian.....	37
Gambar 4.1 Logo Instansi.....	61
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Instansi	62
Gambar 4.3 Skma Model Partial Last Square.....	63



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	125
Lampiran 2 Data Responden.....	126
Lampiran 3 Frekuensi Karakteristik Responden	127
Lampiran 4 Data Jawaban Responden.....	131
Lampiran 5 Output Jawaban Responden	134
Lampiran 6 Rekapitulasi Tanggapan Responden	134
Lampiran 7 Nilai Outer Loading	146
Lampiran 8 Nilai Average Variant Extracted (AVE).....	147
Lampiran 9 Cross Loading.....	148
Lampiran 10 Nilai <i>Cronbach's alpha</i> , <i>Composite reliability</i> (ρ_c).....	149
Lampiran 11 <i>Path Coefficient</i>	149
Lampiran 12 <i>Specific Indirect Effect</i>	130
Lampiran 13 R-square (R^2)	130
Lampiran 14 Uji F square	130
Lampiran 15 Lampiran Dokumentasi.....	151
Lampiran 16 Surat Izin Penelitian	152
Lampiran 17 Balasan Surat Izin Penelitian.....	153
Lampiran 18 Berita Acara Bimbingan Skripsi.....	154
Lampiran 19 Keterangan Hasil Similarity Check	156