

***ORGANIZATIONAL CULTURE DAN KNOWLEDGE  
MANAGEMENT PROCESSES DI MADRASAH BERTARAF  
INTERNASIONAL AMANATUL UMMAH PACET***

**SKRIPSI**

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA MANAJEMEN**

**PROGRAM STUDI S-1 MANAJEMEN**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN**



**DIAJUKAN OLEH**

**AKMALLUDDIN ALGHANI**

**NIM: 041711233122**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS AIRLANGGA**

**SURABAYA**

**2022**

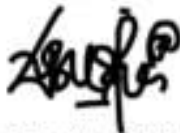
**SKRIPSI**

**ORGANIZATIONAL CULTURE DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT  
PROCESSES DI MADRASAH BERTARAF INTERNASIONAL  
AMANATUL UMMAH PACET**

**DIAJUKAN OLEH:**  
**AKMALLUDDIN ALGHANI**  
**NIM : 041711233122**

**TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :**

**DOSEN PEMBIMBING,**



**Dr. TRI SIWI AGUSTINA, SE., M.Si**  
**NIP. 197208272002122002**

**TANGGAL 30 NOPEMBER 2022**

**KOORDINATOR PROGRAM STUDI,**



**Dr. DIEN MARDHIYAH, SE., M.Si**  
**NIP. 197211181999032001**

**TANGGAL 30 NOPEMBER 2022**

## **SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Saya, Akmalluddin Alghani dengan NIM, 041711233122, menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 13 Oktober 2022



Akmalluddin Alghani  
NIM. 041711233122

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, Allah *Subhanahuwa ta'ala*, yang telah melimpahkan rahmat dan petunjuk-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul *Organizational Culture dan Knowledge Management Processes* di Madrasah Bertaraf Internasional Amanatul Ummah Pacet ini dengan baik. Adapun skripsi ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen (S.M.) bagi mahasiswa program studi S-1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga.

Tidak lupa penulis sampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu dan memberikan kontribusi bagi penulis, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyusunan skripsi ini, antara lain:

1. Prof. Dr. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak., CA., CMA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis.
2. Dr. Gancar Candra Premananto, S.E., M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen.
3. Dr. Dien Mardhiyah, SE., M.Si. selaku Koordinator Program Studi S-1 Manajemen.
4. Dr. TRI SIWI AGUSTINA, S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan arahan, masukan, dan nasihat dengan penuh dedikasi selama proses penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik;
5. Dr. Sri Hartini, SE., M.Si. selaku dosen wali yang mendampingi dan memberikan saran-saran bagi penulis selama masa studi.
6. Bapak dan Ibu dosen S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang telah memberikan ilmu, bimbingan dan pengetahuan yang sangat bermanfaat kepada penulis selama masa kuliah.
7. Ayah tersayang, Ahmad Jauhari yang selalu mendukung, memberi masukan serta motivasi dan doa kepada penulis untuk selalu semangat dalam menjalani hidup terutama dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Ibu tercinta, Indriani Dwi Astuti yang selalu mengingatkan dan memberi semangat dalam menjalani hidup baik materi ataupun nonmateri terutama doa-doa yang telah dipanjatkan kepada Allah Subhanahu wa ta'ala hingga saat ini;
9. Adek tercinta, Berliana Muzakkiyatul Muwaffaqoh yang selalu memberi semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini;
10. Humba, Najib, Candra, Taped, Daffa, Alfin, Zhaki, Farizi, Atak, Zauqi, Falih, Bagas, Rama, Bimo, Rere, Uno, Imron, Aldy, Zaril dan teman teman Nongki Manajemen 2017 lainnya yang senantiasa mengorbankan waktu, materi, memberikan berbagai pengalaman canda, tawa, cerita, dan kesedihan bersama-sama. Terima kasih sudah menemani, berbagi, dan selalu memberi dukungan pada penulis selama

menjalani perkuliahan

11. Staf pengajar maupun staf administrasi MBI Amanatul Ummah Pacet yang memperlancar dalam proses pengambilan data.
12. Para penghuni Giras Galunggung yang selama ini turut meramaikan suasana dalam menyelesaikan proses penyusunan skripsi hingga larut malam.
13. Teman-teman lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih sudah bersedia menemani, mengorbankan waktu, materi, dan selalu memberikan dukungan kepada penulis untuk segera menyelesaikan skripsi.
14. Seluruh staf Akademik dan staf Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga yang turut membantu penulis.
15. *Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for, for never quitting*

Terakhir, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam skripsi ini sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diperlukan. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi pembaca, terutama bagi dunia pendidikan.

Surabaya, 13 Oktober 2022



Akmalluddin Alghani

## ABSTRAK

Peneliti mencoba untuk menguji keterkaitan *Knowledge Management Procecess* di lembaga pendidikan tinggi dan uji dampak berdasarkan *Organization Culture* yang dianut organisasi pada *Knowledge Management Process: Create, Dissemination, Exchange* dan *Application*. Hal ini didasari bahwa masih banyak sebuah proses dalam sebuah teori yang terkadang tidak berjalan berurutan maupun secara efektif. Dan juga, perbedaan jam kerja yang tinggi bagi akademisi yang bekerja di sebuah pondok pesantren, mendasari peneliti untuk melihat apakah terdapat perbedaan yang jauh antara hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Adapun responden dalam penelitian ini berjumlah 175 karyawan yang dipilih dengan teknik sampel jenuh. Sementara itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Analysis of Moment Structures – Structural Equation Modelling*. Setelah dilaksanakan pengujian, diperoleh hasil bahwa variabel yang ada pada KMP saling berpengaruh positif dan signifikan. Selain itu, hasil pengujian juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan jenis OC terhadap KC dan KA. Namun, pengaruh jenis OC terhadap KD dan KE tidak terbukti signifikan.

Kata kunci: *Knowledge Management Processes, Knowledge Creation, Knowledge Dissemination, Knowledge Exchange, Knowledge Application, Organization Culture, Pesantren*

## ABSTRACT

The researcher tries to test the relevance of the Knowledge Management Process in higher education institutions and test the impact based on the Organization Culture adopted by the organization in the Knowledge Management Process: Create, Dissemination, Exchange and Application. This is based on the fact that there are still many processes in a theory that sometimes do not run sequentially or effectively. Also, the high difference in working hours for academics who work in an Islamic boarding school, underlies the researcher to see if there is a big difference between the results of this study and previous studies. The respondents in this study amounted to 175 employees who were selected with the saturated sample technique. Meanwhile, this study uses a quantitative approach with the analysis technique of Analysis of Moment Structures – Structural Equation Modeling. After the test was carried out, it was found that the variables in the KMP had a positive and significant effect on each other. In addition, the test results also showed a positive and significant effect of OC types on KC and KA. However, the effect of the type of OC on KD and KE was not shown to be significant.

*Keywords: Knowledge Management Processes, Knowledge Creation, Knowledge Dissemination, Knowledge Exchange, Knowledge Application, Organization Culture, Pesantren*

## DAFTAR ISI

|                                                         |                                     |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI .....                  | i                                   |
| SKRIPSI.....                                            | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....             | ii                                  |
| KATA PENGANTAR .....                                    | iii                                 |
| ABSTRAK .....                                           | v                                   |
| ABSTRACT .....                                          | vi                                  |
| DAFTAR ISI.....                                         | vii                                 |
| DAFTAR TABEL .....                                      | xi                                  |
| DAFTAR GAMBAR .....                                     | xii                                 |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                   | xiii                                |
| BAB 1 .....                                             | 1                                   |
| PENDAHULUAN .....                                       | 1                                   |
| 1.1 Latar Belakang .....                                | 1                                   |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                               | 8                                   |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                              | 9                                   |
| 1.4 Manfaat Penelitian.....                             | 9                                   |
| 1.5 Sistematika Penelitian .....                        | 10                                  |
| BAB 2 .....                                             | 12                                  |
| TINJAUAN PUSTAKA .....                                  | 12                                  |
| 2.1 Landasan Teori.....                                 | 12                                  |
| 2.1.1 <i>Organization Culture</i> .....                 | 12                                  |
| 2.1.2 <i>Knowledge Management Process</i> .....         | 18                                  |
| 2.2 Penelitian Terdahulu.....                           | 24                                  |
| 2.2.1 Adeinat, I. M., dan Abdulfatah, F. H (2019) ..... | 24                                  |
| 2.2.2 Sopandi, O. D., dan Sa'ud, U. S. (2016) .....     | 25                                  |



|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2.3 Nanjundeswaraswamy T.S dan Swamy D.R (2021) .....                                | 26 |
| 2.3 Pengaruh Antar Variabel .....                                                      | 27 |
| 2.3.1 Pengaruh <i>Knowledge Creation</i> Terhadap <i>Knowledge Dissemination</i> ..    | 27 |
| 2.3.2 Pengaruh <i>Knowledge Dissemination</i> Terhadap <i>Knowledge Exchange</i>       | 28 |
| 2.3.3 Pengaruh <i>knowledge exchange</i> terhadap <i>knowledge application</i> .....   | 29 |
| 2.3.4 Pengaruh Organization Culture terhadap knowledge creation .....                  | 29 |
| 2.3.5 Pengaruh <i>Organizaton Culture</i> Terhadap <i>Knowledge Dissemination</i> ..   | 30 |
| 2.3.6 Pengaruh <i>Organization Culture</i> Terhadap <i>Knowledge Exchange</i> .....    | 30 |
| 2.3.7 Pengaruh <i>Organization Culture</i> Terhadap <i>Knowledge Application</i> ..... | 31 |
| 2.4 Kerangka Konseptual .....                                                          | 33 |
| BAB 3 .....                                                                            | 34 |
| METODOLOGI PENELITIAN .....                                                            | 34 |
| 3.1 Pendekatan Penelitian .....                                                        | 34 |
| 3.2 Identifikasi Variabel .....                                                        | 34 |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel .....                                                | 35 |
| 3.3.1 <i>Organization Culture</i> .....                                                | 35 |
| 3.3.2 <i>Knowledge Management Processes</i> .....                                      | 37 |
| 3.4 Jenis dan Sumber Data .....                                                        | 40 |
| 3.5 Prosedur Pengumpulan data .....                                                    | 41 |
| 3.5.1 Teknik Pengumpulan Data .....                                                    | 41 |
| 3.5.2 Skala Pengukuran .....                                                           | 41 |
| 3.6 Populasi dan Sampel .....                                                          | 42 |
| 3.6.1 Populasi .....                                                                   | 42 |
| 3.6.2 Sampel .....                                                                     | 42 |
| 3.7 Teknik Analisis .....                                                              | 42 |
| 3.7.1 Uji SEM AMOS .....                                                               | 42 |
| 3.7.2 Uji Validitas dan Reliabilitas .....                                             | 43 |
| 3.7.3 <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) .....                                  | 44 |
| 3.7.4 Kecocokan Keseluruhan Model ( <i>Overall Model Fit</i> ) .....                   | 45 |
| 3.7.5 <i>Structural Model Fit</i> .....                                                | 46 |
| BAB 4 .....                                                                            | 48 |

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| HASIL DAN PEMBAHASAN.....                                                                 | 48 |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....                                                  | 48 |
| 4.1.1 Gambaran Umum MBI Amanatul Ummah Pacet.....                                         | 48 |
| 4.1.2 Visi, Misi, dan Motto MBI Amanatul Ummah Pacet .....                                | 49 |
| 4.1.3 Struktur Organisasi MBI Amanatul Ummah Pacet .....                                  | 50 |
| 4.2 Karakteristik Responden .....                                                         | 50 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis kelamin .....                             | 50 |
| 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....                                      | 51 |
| 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....                         | 51 |
| 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....                                | 52 |
| 4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....                                                   | 53 |
| 4.3.1 Deskripsi Jawaban pada Variabel <i>Knowledge Creation</i> .....                     | 54 |
| 4.3.2 Deskripsi Jawaban pada Variabel <i>Knowledge Dissemination</i> .....                | 55 |
| 4.3.3 Deskripsi Jawaban pada Variabel <i>Knowledge Exchange</i> .....                     | 56 |
| 4.3.4 Deskripsi Jawaban pada Variabel <i>Knowledge Application</i> .....                  | 57 |
| 4.4 Deskripsi Jawaban pada Variabel <i>Organization Culture</i> .....                     | 59 |
| 4.4.1 Deskripsi Jawaban pada Indikator Karakteristik Dominan .....                        | 60 |
| 4.4.2 Deskripsi Jawaban pada Indikator Pola Kepemimpinan .....                            | 61 |
| 4.4.3 Deskripsi Jawaban pada Indikator Manajemen Karyawan .....                           | 62 |
| 4.4.4 Deskripsi Jawaban pada Indikator Kerekatan Hubungan Dalam<br>organisasi .....       | 63 |
| 4.4.5 Deskripsi Jawaban pada Indikator Penekanan Strategis.....                           | 64 |
| 4.4.6 Deskripsi Jawaban pada Indikator Kriteria Keberhasilan.....                         | 65 |
| 4.4.7 Deskripsi Jawaban pada <i>Organizational Culture Assessment Instrument</i><br>..... | 66 |
| 4.5 Analisis <i>Model Structural</i> .....                                                | 67 |
| 4.5.1 Analisis <i>Measurement Model</i> .....                                             | 67 |
| 4.5 Analisis Struktural Model.....                                                        | 74 |
| 4.6 Pembahasan .....                                                                      | 80 |
| 4.6.1 Hubungan <i>Knowledge Creation</i> dan <i>Knowledge Dissemination</i> .....         | 80 |
| 4.6.2 Hubungan <i>Knowledge Dissemination</i> dan <i>Knowledge Exchange</i> .....         | 80 |
| 4.6.3 Hubungan <i>Knowledge Exchange</i> dan <i>Knowledge Application</i> .....           | 81 |

|                                                                                     |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.6.4 Hubungan <i>Organization Culture</i> dan <i>Knowledge Creation</i> .....      | 82  |
| 4.6.5 Hubungan <i>Organization Culture</i> dan <i>Knowledge Dissemination</i> ..... | 83  |
| 4.6.6 Hubungan <i>Organization Culture</i> dan <i>Knowledge Exchange</i> .....      | 83  |
| 4.6.7 Hubungan <i>Organization Culture</i> dan <i>Knowledge Application</i> .....   | 84  |
| BAB V .....                                                                         | 85  |
| KESIMPULAN DAN SARAN .....                                                          | 85  |
| 5.1 Kesimpulan.....                                                                 | 85  |
| 5.2 Saran .....                                                                     | 85  |
| 5.2.1 Terhadap Karyawan MBI Amanatul Ummah.....                                     | 86  |
| 5.2.2 Terhadap MBI Amanatul Ummah .....                                             | 86  |
| 5.2.3 Terhadap penelitian selanjutnya .....                                         | 87  |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                                | 89  |
| LAMPIRAN .....                                                                      | 94  |
| Lampiran Data Hasil Penyebaran Kuisisioner .....                                    | 104 |
| Hasil Pengujian Data .....                                                          | 125 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                      |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1. 1 Data Pengangguran Terbuka .....                                           | 1  |
| Tabel 4. 1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin .....                             | 50 |
| Tabel 4. 2 Karakteristik Berdasarkan Usia .....                                      | 51 |
| Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....              | 51 |
| Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....                      | 52 |
| Tabel 4. 5 Deskripsi Interval .....                                                  | 53 |
| Tabel 4. 6 Jawaban Responden pada Variabel Knowledge Creation.....                   | 54 |
| Tabel 4. 7 Jawaban Responden pada Variabel Knowledge Dissemination .....             | 55 |
| Tabel 4. 8 Jawaban Responden pada Variabel Knowledge Exchange.....                   | 56 |
| Tabel 4. 9 Jawaban Responden pada Variabel Knowledge Application .....               | 58 |
| Tabel 4. 10 Jawaban Responden pada Indikator Karakteristik Dominan .....             | 60 |
| Tabel 4. 11 Jawaban Responden pada Indikator Pola Kepemimpinan .....                 | 61 |
| Tabel 4. 12 Jawaban Responden pada Indikator Manajemen Karyawan.....                 | 62 |
| Tabel 4. 13 Jawaban Responden pada Indikator Kerekatan Hub. Dalam<br>Organisasi..... | 63 |
| Tabel 4. 14 Jawaban Responden pada Indikator Penekanan Strategis.....                | 64 |
| Tabel 4. 15 Jawaban Responden pada Indikator Kriteria Keberhasilan .....             | 65 |
| Tabel 4. 16 Jawaban Organizational Culture Assessment Instrument .....               | 66 |
| Tabel 4. 17 Goodness Of Fit Model Masurement .....                                   | 70 |
| Tabel 4. 18 Hasil Uji CFA dan Construct Reliability .....                            | 71 |
| Tabel 4. 19 Goodness of Fit Structural .....                                         | 75 |
| Tabel 4. 20 Tabel Hasil Uji Hipotesis.....                                           | 76 |
| Tabel 4. 21 Rangkuman Uji Hasil Hipotesis.....                                       | 79 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2. 1 Dimensi <i>Organization Culture</i> .....         | 14 |
| Gambar 2. 2 Kerangka Konseptual .....                         | 33 |
| Gambar 3. 1 Kriteria pengukuran GOF.....                      | 45 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MBI Amanatul Ummah Pacet..... | 50 |
| Gambar 4. 2 Measurement Model.....                            | 69 |
| Gambar 4. 3 Structural Model.....                             | 74 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1. 1 LAMPIRAN KUISIONER.....                              | 94  |
| Lampiran 1. 2 IDENTITAS RESPONDEN.....                             | 95  |
| Lampiran 1. 3 Kuisisioner OCAI.....                                | 97  |
| Lampiran 1. 4 Kuisisioner Knowledge Management Process .....       | 101 |
| Lampiran 2. 1 Hasil Kuisisioner OCAI .....                         | 104 |
| Lampiran 2. 2 Hasil Kuisisioner Knowledge Management Process ..... | 115 |
| Lampiran 3. 1 Measurement Model .....                              | 125 |
| Lampiran 3. 2 Struktural Model.....                                | 128 |
| Lampiran 4. 1 Dokumentasi Wawancara .....                          | 131 |