**ANALISIS PERAN *QUALITY MANAGEMENT PRACTICES* DAN *INTERNAL* *KNOWLEDGE TRANSFER* TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI**

**DI KOTA PADANG**

**Firman**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

Email: firmanfeunp@gmail.com

***ABSTRACT***

*This study aims to identify and analyze the influence of quality management practices and internal knowledge transfer to organizational performance in university in Padang. This is a causative research. The population in this study were all departments in university in Padang. The sample in this research is the department of the state university in Padang. The results showed that the quality management practices significantly influence organizational performance.*

***Keyword:*** *Organizational Performance, Quality Management Practices, Internal Knowledge Transfer.*

**PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi ini, dunia pendidikan dituntut untuk memberikan kontribusi yang nyata dalam pembangunan masyarakat dan negara dengan cara menyediakan dan meningkatkan kualitas pendidikan agar bisa menghasilkan sumber daya manusia yang unggul yang bisa bersaing secara global. Keberhasilan dunia pendidikan dalam memenuhi tuntutan ini tentu menggambarkan kualitas dan pelayanan yang bagus dari penyelenggara pendidikan kepada masyarkat. Sebuah institusi atau organisasi yang terkelola dengan baik akan berusaha untuk memberikan pelayanan yang prima dan perlakukan yang sama kepada seluruh masyarakat yang menggunakan jasa yang mereka berikan. Sebagai organisasi jasa penyedia pendidikan, lembaga pendidikan dan masyarakat yang menikmati jasa mereka akan sama-sama terlibat dalam proses pendidikan tersebut sehingga kedua pihak akan melakukan kontak langsung yang akan menentukan hasil dari proses pendidikan tersebut.

Perubahan lingkungan dan kemajuan teknologi yang pesat membuat persaingan dalam dunia industri dan pendidikan semakin tinggi sehingga masing-masing perusahaan dan organiasi berusaha memiliki keunggulan bersaing untuk bisa bertahan dalam perubahan lingkungan dan persaingan tersebut. Tantangan perusahaan berkembang sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan. Tantangan perusahaan dimulai dari menciptakan produksi masal, produk yang berkualitas, produk yang bervariasi dan akhirnya produk yang sesuai keinginan konsumen. Perusahaan berusaha meningkatkan kualitas produk dan proses produksi agar bisa menawarkan produk sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

Sebagai salah satu lembaga penyelenggara pendidikan di Indonesia, Peguruan Tinggi tidak lepas dari persaingan dan usaha yang banyak agar bisa menjadi pilihan utama masyarakat yang ingin melaanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan tinggi. Untuk bisa menjadi pilihan utama, maka Perguruan Tinggi diharapkan bisa menjaga kinerja organisasional dengan cara menjaga kualitas proses dan kualitas output yang mereka hasilkan. Salah satu alat untuk menjamin kuallitas yang sudah dikenal cukup lama adalah *Total Quality Management* (TQM). Banyak peneletian dan pembahasan tentang TQM ini sampai saat ini. Dean dan Bowen (1994) menyatakan semua jenis perusahaan bisa menerapkan konsep TQM seperti perusahaan manufaktur, jasa, pelayanan kesehatan, pendidikan dan pemerintahan.

Penelitian sebelumnya fokus pada manfaat TQM terhadap perusahaan. Reed *et al.* (2000) menyatakan banyak penelitian yang mendukung pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan. TQM berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing yang berkelanjutan sehingga bisa bertahan dalam jangka panjang (Reed *et al,* 2000). Molina *et al*. (2007) menyatakan bahwa praktik TQM berpengaruh positif terhadap *knowledge transfer*. Pengembangan dan peningkatan proses internal menjadi salah satu kunci utama dalam meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan (Molina *et al.,* 2007).

Untuk meningkatkan kinerja, TQM berhubungan dengan pengelolaan sumberdaya internal yang mendorong pengembangan perusahaan (Chiles dan Choi, 2000). Barney (1991) menyatakan bahwa TQM sejalan dengan perpsektif sumberdaya dan kapabilitas perusahaan. Hal ini akan meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan, karena keduanya sulit untuk digantikan dan ditiru oleh perusahaan lain. Karena itu, perspektif sumberdaya dan kapabilitas ini menekankan pada *knowledge* sebagai isu utama perusahaan (Barney, 1991). Argote dan Ingram (2000) menyatakan bahwa *knowledge transfer* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan dan menjadi keunggulan bersaing yang sulit untuk untuk ditiru oleh perusahaan lain.

Molina *et al*. (2007) menguji pengaruh praktik TQM (kerjasama dengan pemasok, kerjasama tim, otonomi, kontrol proses dan kerjasama dengan konsumen)terhadap *knowledge transfer* (*internal knowledge transfer*, *suppliers* *knowledge transfer* dan *customers* *knowledge transfer*)dan kinerja perusahaan. Molina *et al.* (2007) tidak bisa membuktikan pengaruh kerjasama tim terhadap *internal knowledge transfer,* sehingga disarankan penelitian lebih lanjut.

Kota Padang merupakan ibu kota Provinsi Sumatera Barat dan menjadi kota terbesar di Sumatera Barat. Sebagai ibu kota provinsi, banyak fasilitas publik dan lembaga pendidikan negeri yang tersedia untuk melayani kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Saat ini, di Kota Padang ada 2 universitas negeri (Universitas Negeri Padang dan Universitas Andalas), 2 politeknik negeri (Politeknik Negeri Padang dan [Politeknik Kesehatan Kementrian Kesehatan RI Padang](http://id.wikipedia.org/w/index.php?title=Politeknik_Kesehatan_Kementrian_Kesehatan_RI_Padang&action=edit&redlink=1)), 1 institut negeri (Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol) dan 1 akademi negeri (Akademi Teknologi Industri Padang) dan masih banyak pendidikan tinggi swasta lainnya.

Sebagai lembaga pendidikan tinggi, lembaga ini berusaha untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada semua stakeholder dengan membuat kendali mutu internal maupun kendali mutu dari pihak eksternal. Pelayanan terhadap stakeholder itu juga dilakukan dengan cara pembinaan terhadap dosen atau satf pengajar yang masih muda atau baru oleh dosen atau staf pengajar yang sudah senior dan berpengalaman. Pembinaan tersebut tidak hanya pada pengajaran, tetapi juga pada penelitian dan pengabdian masyarakat. Dengan pembinaan tersebut, diharapkan akan terjadi transfer pengetahuan dan pengalaman dari berbagai pihak yang ada di universitas tersebut.

Sebagai organisasi jasa, perguruan tinggi sering melakukan kontak langsung dengan konsumen internal maupun eksternal. Peningkatan kualitas proses dalam perguruan tinggi bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada konsumen. Proses peningkatan kualitas ini bisa terjadi jika terdapat kerjasama semua elemen dalam perguruan tinggi. Praktik TQM berusaha membuat organisasi untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memberikan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen.

**KAJIAN TEORI**

***Quality Management***

Kualitas merupakan salah satu kata yang sering muncul dalam kajian manajemen operasi karena merupakan salah satu tujuan yang harus dicapai perusahaan. Pengertian tentang kualitas bisa bermacam-macam tergantung kepada konteks dan kegunaannya. Heizer dan Render (2008) mendefiniskan kualitas sebagai fitur dan karakteristik total dari sebuah produk atau jasa yang dikaitkan dengan kemampuannya memuaskan kebutuhan yang terlihat atau yang tersamar. Kualitas menjadi salah satu faktor penting dalam proses produksi karena dapat menggambarkan kemampuan suatu produk baik barang maupun jasa dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Dengan kata lain, kualitas dapat didefinisikan sebagai kesesuaian harapan konsumen dengan yang mereka rasakan ketika mengkonsumsi produk. Konsumen saat ini lebih selektif dalam memilih produk dan tidak hanya mempertimbangkan harga atau produk yang lebih murah.

Salah satu filosofi perusahaan dalam melakukan kegiatan operasi adalah *Total Quality Management* (TQM) yang dikenal juga dengan manajemen mutu terpadu. TQM ini merupakan konsep pengelolaan perusahaan yang berusaha untuk menjadi unggul disetiap aspek proses operaiona perusahaan yang dimulai dari pemaok awal hingga pengguna akhir. Salah satu dasar dalam TQM adalah adanya keinginan semua pihak atau unsur dalam organisasi untuk melakukan perbaikan secara terus menerus (*continious improvement*).

TQM adalah suatu pendekatan manajemen yang terdiri dari seperangkat prinsip, praktik dan teknik yang saling memperkuat yang ada dalam organisasi (Dean dan Bowen, 1994). Prinsip TQM terdiri dari fokus terhadap konsumen, perbaikan terus menerus dan kerjasama tim. Masing-masing prinsip diimplementasikan melalui seperangkat praktik antara lain seperti aktivitas untuk mengumpulkan informasi dari konsumen dan proses menganalisa informasi tersebut. Praktik TQM tersebut didukung oleh berbagai macam teknik agar proses tersebut lebih efektif dan efesien. Karena itu, implementasi TQM ini memiliki prinsip yang sangat umum dan memiliki teknis yang sangat detil (Sousa dan Voss, 2002).

Definisi TQM menurut Flynn *et al*. (1994) adalah: Pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi organisasi, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen.

Penelitian tentang TQM telah banyak dilakukan untuk mengidentifikasi praktik-praktik inti dan mengembangkan instrumen untuk menganalisis pelaksanaanya di organisasi. Tinjauan studi ini dikembangkan oleh Kaynak (2003) dan Sousa dan Voss (2002). Penelitian banyak yang menunjukkan bahwa TQM meliputi praktik-praktik yang berusaha memperbaiki lingkungan internal dan memperbaiki hubungan dengan lingkungan eksternal. TQM juga fokus pada praktik teknis dan sosial organisasi.

TQM mendorong perusahaan untuk melakukan hubungan dengan lingkungan eksternalnya, yaitu dengan konsumen dan pemasok. Flynn *et al*. (1994) menyatakan bahwa perusahaan akan terhindar dari kegiatan yang bersifat persaingan dan berusaha membuat hubungan yang terbuka dengan lingkungan eksternal mereka. TQM ini merupakan kunci utama untuk menjadi “*world class manufacturing”*. Oleh karena itu, fokus TQM adalah pada kegiatan internal dan eksternal, yang berarti perusahaan adalah bagian dari rantai konsumen dan pemasok.

TQM yang fokus pada kegiatan internal menekankan pada dua hal, yaitu praktik sosial dan praktik teknis (Molina *et al*., 2007). Praktik sosial terdiri dari kerjasama tim dan otonomi, sedangkan praktik teknis adalah kontrol proses. Organisasi yang menerapkan kerjasama tim dalam TQM akan mengembangkan tugas pada kelompok, bukan pada individu. Otonomi pada praktik TQM mengacu pada kemampuan kelompok atau individu untuk cendrung mengatur diri sendiri dalam menyelesaikan tugas. Kontrol proses pada praktik TQM adalah membuat proses organisasi bisa dipahami secara lengkap oleh orang-orang yang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya (Saraph *et al*., 1989), dan mencari sumber-sumber yang bisa menyebabkan kesalahan (Ahire dan Dreyfus, 2000).

***Internal* *Knowledge Transfer***

*Knowledge transfer* adalah proses pembelajaran individu dan organisasi dari pengalaman individu dan organisasi yang lain (Darr *et al*., 1995). *Internal knowledge transfer* merupakan proses aliran pengetahuan, pengalaman dan informasi antar individu dan unit dalam suatu organisasi (Molina *et al*., 2007). Faktor-faktor yang menentukan kesulitan *knowledge transfer* tersebut tergantung kepada unit sumber, unit penerima, hubungan antara keduanya dan terkait dengan pengetahuan itu sendiri (Gupta dan Govindarajan, 2000).

Ada dua teori yang mendasari *knowledge transfer*, yaitu teori jaringan sosial dan organisasional, dan teori komunikasi. Teori jaringan sosial dan organisasional pada dasarnya mempelajari perbedaan dan intensitas untuk memperoleh pengetahuan melalui transfer karena perbedaan pelaku, dan lebih memperhatikan hubungan antara pelaku *knowledge transfer*. Teori ini fokus pada transfer antara unit-unit organisasi (Hansen, 1999 dan Hansen, 2002) atau antara organisasi dalam industri yang sama.

Teori komunikasi lebih menekankan pada karakteristik unit, apakah individual atau kelompok yang melakukan *knowledge transfer*. Molina *et al*. (2007) menyatakan bahwa teori komunikasi banyak digunakan dalam berbagai penelitian. Tingkat kesulitan *knowledge transfer* banyak dikembangkan dari elemen-elemen yang termasuk dalam bagian komunikasi. Elemen-elemen komunikasi tersebut adalah objek , sumber, sistem kodifikasi, saluran komunikasi, penerima, sistem umpan balik dan karakteristik dari pengetahuan itu sendiri (Gupta dan Govindarajan, 2000).

**Kinerja Organisasional**

Kinerja organisasional menurut Nasucha dalam Fahmi (2010) adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Berdasarkan pengertian ini, maka pimpinan organisasi diharapkan bisa memaksimalkan pemberdayaan semua unsur dan elemen yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja organisasional yang tinggi merupakan implikasi dari kinerja masing-masing elemen yang ada dalam organisasi tersebut.

Penilaian kinerja sangat penting bagi pengembaangan organisasi. Armstrong dalam Fahmi (2010) menjelaskan bahwa tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri. Dalam pengukuran kinerja organisasonal, organisasi memiliki banyak altenatif yang bisa digunakan tergantung kepada karaktersitik dari organisasi itu sendiri. Venkatraman dan Ramanujam dalam Liu (2011) menawarkan tiga konsep dalam mengukur kinerja, yaitu sebagai berikut: kinerja keuangan, kinerja bisnis dan efektifitas organisasi.

Chakravarthy dalam Liu (2011) membuat pengukuran kinerja manajemen organisasi menjadi empat, yaitu 1) target operasi, yang terdiri dari anggaran tahunan, peningaktan barang modal, kemampuan untuk ekspansi, joint venture dan akuisis. 2) produktivitas, yaitu optimalisiasi penggunaan fasilitas dan peralatan. 3) laba, yaitu efisiensi penggunaan dana, peningkatan rasio profitabilitas dan peningkatan laba. 4) daya saing sumber daya dalam jangka panjang yang menjadi dasar bagi kegiatan operasi perusahaan yang berkelanjutan.

**Pengaruh *Quality Management Practices* terhadap Kinerja Organisasional**

*Quality management practices*merupakan salah satu unsur pentig yang bisa menjamin proses organisasi berjalan dengan baik dengan cara fokus terhadap konsumen, melakukan perbaikan terus menerus dan menerapkan kerjasama tim agar bisa memberikan kepuasan kepada pelanggan. Heizer dan Render (2008) menyatakan bahwa dengan penerapan kuaitas, maka perusahaan bisa menghaslkan keuntungan bagi perusahaan melalui dua cara, yaitu peningkatan penjualan dan pengurangan biaya. Su et al (2008) menjelaskan bahwa dengan *quality management practicess*, maka perusahaan bisa meningkatkan kinerja keuangan dan kinerja oeprasional perusahaan sehingga menghasilkan keunggulan bersaing sehingga perusahaan bisa bertahan dalam jangka panjang.

**H1:** *Quality management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasional

**Pengaruh *Internal Knowledge Transfer* Terhadap Kinerja Organisasional**

 Perusahaan yang memiliki *internal knowledge* transfer yang baik akan memiliki kinerja yang bagus karena memiliki efisiensi yang tinggi dalam kegiatan operasi perusahaan yang bersifat rutin maupun insidentil (Szulanski et al dalam Molina et al., 2007). Dengan *internal knowledge transfer* yang baik, maka akan terjadi integrasi antar unsur atau elemen yang ada dalam organisasi sehingga bisa meningkatkan kreativitas dalam rangka mencapai tujuan organnisasi. Oleh karena itu, dengan knowledge yang baik, maka akan terjadi peningkatan kinerja individu, grup dan organisasi. Bahkan kinerja organisasi akan lebih tinggi jika perusahaan menggunakan knowledge transfer dengan konsumen dan pemasok sehingga mendapatkan informasi dan pengetahuan baru yang lebih lengkap dari berbagai sumber utama yang berinterkasi langsung dengan perusahaan.

**H2:** *Internal Knowledge transfer* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasional

Berdasarkan kajian teori yang sudah dibahas sebelumnya, makamodel penelitian ini bisa dilihat pada Gambar 1.

*Quality Management Practices*

H1 (+)

Kinerja Organisasional

H2 (+)

*Internal Knowledge Transfer*

**Gambar 1. Model penelitian: Pengaruh *Quality Management Practices* dan *Internal Knowledge Transfer* terhadap Kinerja Organisasional**

**METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kausal yaitu tipe penelitian dengan kharakteristik masalah berupa hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih, yaitu pengaruh *quality management practices* dan *internal knowledge transfer* terhadap kinerja organisasional. Objek penelitian adalah pimpinan program studi atau jurusan dilingkungan Universitas Negeri Padang. Populasi dalam penelitian ini adalah program studi yang berasal dari perguruan tinggi yang ada di Kota Padang. Pemilihan sampel mengunakan *probability sampling*, yaitu setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Data yang telah terkumpul tersebut lalu dianalisis secara statistik dengan analisis deskriptif dan induktif yang terdiri dari uji multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, linearitas dan analisis regresi berganda.

Penelitian ini memiliki tiga variabel yaitu *quality management practises* yang terdiri dari kerja sama tim, otonomi dan kontrol proses. dan *internal knowledge transfer* sebagai variabel independen, dan kinerja organisasional sebagai variabel dependen

**Kerjasama tim** adalah keinginan untuk melakukan kerjasama yang berkelanjutan dalam suatu kelompok atau antar kelompok (Gardner dan Korth, 1998). Selanjutnya Grant dalam Molina *et al*. (2007) menyatakan bahwa kerjasama tim dalam praktik TQM adalah tim kerja yang berdasarkan kepada teknik non hirarki yang memungkinkan organisasi untuk mengakses dan menggunakan pengetahuan dari individu-individu yang berada pada level bawah organisasi. Pengukuran kerjasama tim menggunakan kuesioner yang dibuat oleh Flynn *et al*. (1994). Indikator ini telah digunakan sebelumnya oleh Anderson *et al*. (1995) dan Griffin *et al*. (2001). Ada enam butir pertanyaan dan tiap pertanyaan menggunakan skala likert lima point (1= sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

**Otonomi** operasional adalah kebebasan seseorang dalam memutuskan cara untuk mencapai tujuan organisasi, proses kerja dan prosedur kerja (Bailyn dan Raelin dalam Das dan Joshi, 2007). Pengukuran otonomi menggunakan kuesioner yang dibuat oleh Ahire *et al*. (1996), Flynn *et al*. (1994), Griffin *et al*. (2001) dan Saraph *et al*. (1989). Ada empat butir pertanyaan dan tiap pertanyaan menggunakan skala likert lima point (1= sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

**Kontrol proses** adalah proses yang menjamin bahwa aktifitas organisasi sudah dilakukan sesuai dengan perencanaan yang betujuan untuk mencapai tujuan organisasi (Robnins, 2001 dalam Li *et al*., 2006). Pengukuran kontrol proses menggunakan kuesioner yang dibuat oleh Flynn *et al*. (1994) dan Saraph *et al*. (1989). Ada lima butir pertanyaan dan tiap pertanyaan menggunakan skala likert lima point (1= sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

***Internal knowledge transfer***adalah proses aliran pengetahuan, pengalaman dan informasi antar individu dan unit dalam suatu organisasi (Molina *et al*. 2007). Pengukuran *internal knowledge transfer* menggunakan kuesioner yang diusulkan oleh Cummings (2001). Ada lima butir pertanyaan dan tiap pertanyaan menggunakan skala likert lima point (1= sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

**Kinerja organisasional** adalah efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Pengukruan kinerja organisasional menggunakan tiga konsep, yaitu kinerja keuangan, kinerja bisnis dan efektifitas organisasi. Masing-masing butir pertanyaan menggunakan skala likert lima point (1= sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju).

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Pengumpulan Data**

Sebelum pengolahan data dengan regresi berganda, dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji multikolinearitas, uji normalitas, uji heteroskedastisitas, linearitas dan melakukan analisis data dengan menggunakan uji F (Uji Model) dan uji koefisien Determinasi (R²). Dari hasil uji multikolinearitas diperoleh hasil bahwa data terbebas dari masalah multikolinearitas atau tidak ada hubungan sesama variabel. Dari uji normalitas diperoleh hasil bahwa data terdistribusi dengan normal. Dari uji heterokedastisitas diperoleh hasil bahwa data terbebas dari masalah heterokedastisitas. Dari uji linieritas diperoleh hasil ada hubungan antara variabel independen dengan dependen. Dari hasil uji F (Uji Model) diperoleh hasil bahwa persamaan regresi yang digunakan sudah *fix* dan model dapat digunakan untuk uji penelitian. Dari uji koefisien Determinasi (R²) diperoleh hasil komitmen organisasi dan kompensasi adalah sebesar 33% sedangkan 67% ditentukan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil pengolahan data yang ada di Tabel 1, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:

Y = 0,758 + 0,732X1 + 0,110X2

**Tabel 1. Hasil Pengolahan Data**

| **Coefficientsa** |
| --- |
| Model | Unstandardized Coefficients | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | .758 | .538 |  | 1.408 | .163 |
| QMP | .732 | .156 | .512 | 4.703 | .000 |
| IKT | .110 | .120 | .100 | .917 | .362 |
| a. Dependent Variable: KO |  |  |  |  |

Dari persamaan dan Tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai konstanta 0,758 menunjukkan bahwa tanpa adanya variabel *quality management practices* (X1) dan *internal knowledge transfer* (X2) maka nilai kinerja adalah sebesar 0,758

Besar koefisien regresi variabel *quality management practices* (X1) sebesar 0,732. Koefisien bernilai positif artinyaq, apabila komitmen organisasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja organisasional akan meningkat sebesar 0,732 satuan. Sedangkan untuk variabel *internal knowledge transfer* memiliki koefisien regresi sebesar 0,732. Koefisien bernilai positif artinya apabila *internal knowledge transfer* meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja organisasional akan meningkat sebesar 0,732 satuan.

Hipotesis pertama yang diajukan adalah *quality management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasionalpada perguruan tinggi di Kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai Sig 0,000 < α = 0,05. Artinya variabel *quality management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasionalpadaperguruan tinggi di Kota Padang. Jadi dapat disimpulkan bahwa *quality management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasional.

Hipotesis kedua penelitian ini adalah *internal knowledge transfer* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasionalpada perguruan tinggi di Kota Padang. Dari pengolahan data diperoleh nilai sig 0,362 > α = 0,05. Hal ini menunjukan bahwa *internal knowledge transfer* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasionalpadaperguruan tinggi di Kota Padang. Jadi dapat disimpulkan bahwa *internal knowledge transfer* berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja organisasional.

**Pembahasan**

 **Hipotesis 1** menyatakan bahwa *quality management* practices berpengaruh terhadap kinerja organisasional. Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa QMP berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi. Penilaian kinerja sangat penting bagi pengembaangan organisasi. Armstrong dalam Fahmi (2010) menjelaskan bahwa tujuan dari manajemen kinerja adalah untuk menumbuhkan suatu budaya dimana individu dan kelompok bertanggung jawab atas kelanjutan peningkatan proses bisnis dan peningkatan keterampilan dan kontribusi mereka sendiri.

**Hipotesis 2** menyatakan bahwa *internal knowledge transfer* berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini tidak berhasil membuktikan pengaruh pengaruh internal knowledge transfer terhadap kinerja organisasi. Perusahaan yang memiliki *internal knowledge* transfer yang baik akan memiliki kinerja yang bagus karena memiliki efisiensi yang tinggi dalam kegiatan operasi perusahaan yang bersifat rutin maupun insidentil (Szulanski et al dalam Molina et al., 2007). Dengan *internal* *knowledge transfer* yang baik, maka akan terjadi integrasi antar unsur atau elemen yang ada dalam organisasi sehingga bisa meningkatkan krativitas dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, dengan *knowledge* yang baik, maka akan terjadi peningkatan kinerja individu, grup dan organisasi.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**Kesimpulan**

 Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empiris pengaruh *quality management practices* dan *internal knowledge transfer* terhadap kinerja organisasional. Pengujian hipotesis yang menggunakan analisis regresi bergandamenunjukkan bahwa tidak semua hipotesis terdukung. Walaupun demikian, penelitian ini berhasil membuktikan *quality management practices* berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional.

**Saran**

 Penelitian ini memiliki implikasi bahwa perguruan tinggi harus memperhatikan praktik manajemen kualitas agar bisa meningkatkan kinerja organisasi agar bisa bersaing dalam industri tersebut denan perubahan lingkungan yang sangat cepat. Karena itu, perbaikan proses dan output menjadi tanggung jawab penyelenggara pendidikan tinggi. Perbaikan ini bertujuan untuk meningkatkan keunggulan bersaing agar tetap menjadi perguruan tinggi favorit dan bisa bertahan dalam jangka panjang.

**DAFTAR PUSTAKA**

Ahire, S. L., Dreyfus, P. 2000. The impact of design management and process management on quality: an empirical investigation. *Journal of Operation Management,* 18: 549–575.

Ahire, S. L., Golhar, D. Y., Waller, M. A. 1996. Development and validation of tqm implementation constructs. *Decision Sciences,* 27 (1): 23–56.

Anderson, J. C., Rungtusanatham, M., Schroeder, R. G., Devaraj, S. 1995. A path analytic model of a theory of quality management underlying the deming management method: preliminary empirical ﬁnding. *Decision Sciences,* 26 (5): 637–657.

Argote, L., Ingram, P. 2000. Knowledge transfer in organizations: a basis for competitive advantage in ﬁrms. *Organizational Behavior and Human Decision Processe,* 82 (1): 50–69.

Arias, D., Molina, L. M. 2002. Determinants of innovation through a knowledge-based theory lens. *Industrial Management and Data Systems,* 102 (5): 289–296.

Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management,* 17: 99–120.

Chiles, T. H., Choi, T. Y. 2000. Theorizing TQM: an Austrian and evolutionary economics interpretation. *Journal of Management Studies,* 37 (2): 185–212.

Cooper, D. R., Schindler, P. S. 2006. *Business research Methods*. McGraw-Hill/Irwin, Singapore.

Cummings, J. N. 2001. Work group and knowledge sharing in a global organization. *Management science*, 50 (3): 352-364.

Darr, E. D., Argote, L., Epple, D. 1995. The acquisition, transfer, and depreciation of knowledge in service organizations: productivity in franchises. *Management Sciencie,* 41 (11): 1750–1762.

Das, S. R., Joshi, M. P. 2007. Process innovativeness in technology services organizations: Roles of differentiation strategy, operational autonomy and risk-taking propensity. *Journal of Operations Management,* 25: 643–660

Dean, J. W., Bowen, D. E. 1994. Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review,* 19 (3): 392–418.

Fahmi, I. 2010. Manajemen Kinerja: Teori dan Aplikasi. Alfabeta, Bandung

Filippini, R. 1997. Operations management research: some reﬂections on evolution, models and empirical studies in OM. *International Journal of Operations and Production Management,* 17 (7): 655–670.

Flynn, B. B., Schroeder, R.G., Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations Management,* 11: 339–366.

Gardner, B., Korth, S. 1998, A framework for learning to work in teams. *Journal of Education for Business*, 74 (1): 28-33.

Grant, R. M., Shani, R., Krishnan, R. 1994. TQM’s challenge to management theory and practice. *Sloan Management Review*, 35 (2): 25–35.

Gupta, A. K., Govindarajan, V. 2000. Knowledge ﬂows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21: 473–496.

Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. 2006. *Multivariate Data Analysis, 6th ed*. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ

Hansen, M. T. 2002. Knowledge networks: explaining effective knowledge sharing in multiunit companies. *Organization Science,* 13 (3): 232–248.

Hansen, M. T. 1999. The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly,* 44: 82–111.

Hoopes, D. G., Postrel, S. 1999. Shared knowledge, ‘glitches’, and product development performance. *Strategic Management Journal,*20: 837–865.

Kogut, B., Zander, U. 1992. Knowledge of the ﬁrm, combinative capabilities and the replication of technology. *Organization Science*, 3: 383–397.

Li, Y., Zhao, Y., Liu, Y. 2006. The relationship between HRM, technology innovation and performance in China. *International Journal of Manpower*, 27 (7): 679-697

Liu, P. L. 2011. Empirical Study On Influence Of Critical Success Factors On ERP Knowledge Management On Management Performance In High-Tech Industries In Taiwan. Expert Systems with Applications 38 (2011) 10696–10704

Magnus, J. R. M., DeChurch, L. A. 2009. Information Sharing and Team Performance: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94 (2): 535–546

Molina, L. M., Montes, J. L., Moreno, A. R. 2007. Relationship between quality management practices and knowledge transfer. *Journal of Operations Management,* 25: 682–701

Montes, F. J. L., Moreno, A. R., Morales, V. G. 2005. Influence of support leadership and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination. *Technovatian,* 25 (10): 1159-1172

Morris, T. 2001. Asserting property rights: knowledge codiﬁcation in the professional service ﬁrm. *Human Relations*, 54 (7): 819–838.

Mudambi, R., Mudambi, S. M., Navarra, P. 2007. Global innovationin MNCs: the effects of subsidiary self-determination and teamwork. *Journal of Product Innovation Management*, 24: 442–455

Nair, A. 2006. Meta-analysis of the relationship between quality management practices and ﬁrm performance—implications for quality management theory development. *Journal of Operations Management*, 24: 948–975

O’Dell, C., Grayson, C. J. 1998. If only we know what we know: identiﬁcation and transfer of internal best practices. *California Management Review*, 40 (3): 154–174.

Reed, R., Lemak, D. J., Mero, N. P. 2000. Total quality management and sustainable competitive advantage. *Journal of Quality Management*, 5 (1): 5 – 26.

Rungtusanatham, M. 2000. The quality and motivational effects of statistical process control. *Journal of Quality Management*, 4 (2): 243–264.

Sahney, S., Banwet, D. K., Karunes, S. 2008. An integrated framework of indices for quality management in education: a faculty perspective. *The TQM Journal*, 20 (5): 502-519

Saraph, J. V., Benson, G., Schroeder, R. G. 1989. An instrument for measuring the critical factors of quality management. *Decision Sciences*, 20: 810–829.

Sousa, R., Voss, C. A. 2002. Quality management re-visited: a reﬂective review and agenda for future research. *Journal of Operations Management*, 20: 91–109.

Sparkes, J. R., Miyake, M. 2000. Knowledge transfer and human resource development practices: Japanese ﬁrms in Brazil and Mexico. *International Business Review*, 9: 599–612.

Su, Q., Zhang, S., and Liu, Y. 2008. The impacts of quality
management practices on business performance: An empirical investigation from China. International Journal of Quality & Reliability Management Vol. 25 No. 8, 2008 pp. 809-823

Szulanski, G. 1996. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the ﬁrm. *Strategic Management Journal*, 17: 27-43

Teece, D. J. 2000. Strategies for managing knowledge assets: the role of ﬁrm structure and industrial context. *Long Range Planning*, 33: 35–54.

Wruck, K. H., Jensen, M. C. 1994. Science, speciﬁc knowledge and total quality management. *Journal of Accounting and Economics,* 18: 247–284.

Zack, M. H. 1999. Managing codified knowledge. *Sloan Management Review*, 40 (4): 45–58.