Journal of Education Development & Technology Research
Vol. 2, No. 1 April (2026) · pp. xx–xx
p-ISSN 0000-0000 · e-ISSN 0000-0000
https://eduvantatechjournal.co.id

PUBLISHED BY
PT EDUCATION ADVANTAGE TECHNOLOGY

TEMPLATE KEY ■ Grey guidance text: you (the author) write here. ■ Tinted text: completed by the Desk Editorial. Do not edit it.
Add a co-author by copying a row of the author table (and of the CRediT table). Header, footer, licence, article history, certificate and editorial record are filled from OJS. This key and the style guide are removed before publication.

RESEARCH ARTICLE

OPEN ACCESS

HAMBATAN DAN TANTANGAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU TERPADU DI LEMBAGA PENDIDIKAN

1 **Lilin Abdjul** CORRESPONDING AUTHOR
Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Pohuwato, Gorontalo, Indonesia
lilinabdjul25@gmail.com

2 **Eyn Hiola** AUTHOR
Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Pohuwato, Gorontalo, Indonesia

ARTICLE HISTORY
Received 12 Maret 2026
Revised 24 Maret 2026
Accepted 02 April 2026
Published 24 April 2026

KEYWORDS
Manajemen Mutu Terpadu, TQM, perpustakaan pendidikan, hambatan implementasi, peningkatan kualitas layanan

DOI
https://doi.org/10.xxxxx/xxxxx

ARTICLE LINK
https://journal.example.org/article/view/xxx

ABSTRACT

Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM) telah diakui sebagai pendekatan manajerial yang ampuh dalam meningkatkan kualitas layanan organisasi, termasuk di sektor pendidikan. Perpustakaan sebagai institusi strategis dalam ekosistem akademik diharapkan dapat menjadi ujung tombak penerapan TQM guna menjawab tuntutan pengguna akan layanan informasi yang berkualitas dan responsif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hambatan dan tantangan implementasi TQM di perpustakaan lembaga pendidikan berdasarkan tinjauan literatur empiris dan konseptual. Metode yang digunakan ialah studi kepustakaan (literature review) terhadap jurnal ilmiah, disertasi, skripsi, laporan penelitian, dan dokumen resmi terkait TQM di perpustakaan akademik maupun sekolah dari berbagai negara. Hasil kajian mengidentifikasi sembilan hambatan utama: (1) penolakan terhadap perubahan akibat mentalitas konvensional, (2) rendahnya pemahaman dan kesadaran tentang konsep TQM, (3) keterbatasan anggaran dan sarana prasarana, (4) kurangnya komitmen dari pimpinan tingkat atas, (5) defisit kompetensi dan kapasitas SDM, (6) birokrasi kaku dan kultur hierarkis, (7) ekspektasi pengguna yang terus berkembang pesat, (8) kesulitan mengukur mutu layanan secara objektif, serta (9) benturan antara orientasi jangka panjang TQM dengan tekanan hasil segera. Artikel ini pula menyarankan mitigasi holistik berupa sosialisasi berkelanjutan, reformasi struktur organisasi partisipatif, alokasi anggaran prioritas, pelatihan kompetensi multidimensional, serta pendirian jejaring kolaborasi antar-perpustakaan. Temuan menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi TQM di perpustakaan pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan visioner yang konsisten, pembangunan kapasitas manusia secara berjenjang, dan penciptaan budaya organisasi yang menjunjung tinggi prinsip perbaikan berkelanjutan (continuous improvement).

© 20xx The Author(s). The authors retain copyright and grant Journal of Education Development & Technology Research the right of first publication. This is an open access article distributed under the terms of the **CC BY-NC-SA 4.0** license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/), which permits non-commercial use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, provided the original work is properly cited and adaptations are shared under the same license.

1. Introduction

Dalam era persaingan global yang semakin ketat, lembaga-lembaga pendidikan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas layanan mereka agar tetap relevan dan kompetitif. Masyarakat tidak lagi puas dengan standar pelayanan yang monoton; mahasiswa, dosen, dan peneliti menuntut akses informasi yang cepat, akurat, dan mudah diakses kapan pun dan di mana pun. Kondisi ini memaksa seluruh jenjang pendidikan mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi untuk melakukan transformasi menyeluruh dalam tata kelola organisasi. Salah satu pendekatan manajemen yang banyak diadopsi oleh berbagai sektor industri maupun publik, termasuk pendidikan, ialah Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management/TQM).TQM merupakan sebuah filosofi manajemen berbasis partisipasi seluruh anggota organisasi menuju perbaikan berkelanjutan demi kepuasan pelanggan atau pengguna jasa. Berbeda dengan pendekatan kontrol mutu tradisional yang hanya memeriksa kesalahan setelah produk selesai dibuat, TMD menitikberatkan pada pencegahan cacat sejak awal proses melalui keterlibatan aktif setiap individu dari level tertinggi hingga terendah (Deming, 1986; Juran, 1988). Tiga pilar utama TQM meliputi total involvement (keterlibatan menyeluruh semua lapisan), focus on quality (penekanan kuat pada standar keunggulan), dan management by fact (pengambilan keputusan berdasarkan data obyektif).

Ketika berhasil dilaksanakan, TQM mampu meruntuhkan sekat antarbagian, mendefinisikan ulang kelompok sasaran layanan, dan membawa perpustakaan menuju kondisi peningkatan mutlak (continuous improvement) (Shastry, 2017).Di lingkungan akademik, perpustakaan memegang peranan strategis sebagai jantung pembelajaran dan penelitian. Fungsi perpustakaan kini telah bergeser jauh dari gudang buku statis menjadi pusat informasi dinamis yang menyediakan akses digital, ruang kolaborasi interdisipliner, serta layanan bimbingan literasi informasi. Permintaan terhadap layanan semacam ini melonjak drastis seiring revolusi teknologi informasi dan migrasi masif konten edukatif ke ranah maya. Pengguna generasi milenial dan Gen-Z tidak sabar menunggu antrian di rak fisik; mereka mengharapkan katalog online yang intuitif, repositori digital instan, ruang belajar kolaboratif bernuansa modern, serta bantuan referensi cepat via kanal virtual. Tekanan inilah yang menjadikan perpustakaan pendidikan untuk mengadopsi kerangka manajemen yang terstruktur guna memastikan setiap layanan bermutu tinggi, efisien, dan selaras dengan ekspektasi stakeholder.Namun demikian, penerapan TQM di perpustakaan pendidikan bukanlah perkara semudah membalikkan telapak tangan. Realitas di lapangan menunjukkan bahwa banyak institusi gagal mempertahankan program mutu karena menghadapi serangkaian rintangan kompleks—dimulai dari sikap resisten pegawai terhadap perubahan prosedur baru, hingga anggaran operasional yang tak kunjung memadai, kurangnya kompetensi teknis staf dalam memanfaatkan instrumen statistik mutu, serta birokrasi kementerian atau universitas yang terlalu kaku dan hierarkis. Beberapa pemimpin institusi sekalipun

masih memandang TMD sekadar sebagai formalitas administratif belaka, bukan sebagai investasi strategis jangka panjang. Akibatnya, banyak inisiatif peningkatan mutu berhenti pada tahap pilot project tanpa pernah bertransformasi menjadi norma organisasi yang mengakar.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era globalisasi telah membawa perubahan besar terhadap sistem pendidikan, termasuk dalam pengelolaan perpustakaan sebagai pusat sumber belajar. Perpustakaan tidak lagi dipandang hanya sebagai tempat penyimpanan buku dan arsip, melainkan telah berkembang menjadi pusat layanan informasi yang menyediakan berbagai kebutuhan akademik secara cepat, tepat, dan berbasis digital. Mahasiswa, dosen, peneliti, dan masyarakat umum kini menuntut layanan perpustakaan yang lebih modern, efektif, dan mudah diakses kapan saja serta di mana saja. Kondisi tersebut menuntut lembaga pendidikan untuk terus melakukan inovasi dan peningkatan mutu layanan agar mampu bersaing dan memenuhi kebutuhan pengguna secara optimal.

Dalam menghadapi tuntutan tersebut, diperlukan suatu sistem manajemen yang mampu menjamin kualitas layanan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam meningkatkan kualitas organisasi adalah Total Quality Management (TQM) atau Manajemen Mutu Terpadu. TQM merupakan pendekatan manajemen yang menekankan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam upaya perbaikan mutu secara terus-menerus dengan tujuan utama mencapai kepuasan pelanggan atau pengguna layanan. Konsep ini tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga pada proses kerja, budaya organisasi, serta pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas.

Penerapan TQM dalam perpustakaan pendidikan menjadi sangat penting karena perpustakaan memiliki peran strategis dalam mendukung kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengembangan ilmu pengetahuan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM, perpustakaan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pelayanan, memperbaiki sistem kerja, membangun budaya kerja yang profesional, serta menciptakan kepuasan pengguna layanan. Selain itu, penerapan TQM juga dapat membantu perpustakaan dalam menghadapi perkembangan teknologi digital dan perubahan kebutuhan pengguna yang semakin kompleks.

Namun, dalam praktiknya implementasi TQM di perpustakaan pendidikan tidak selalu berjalan dengan mudah. Berbagai hambatan sering muncul, seperti kurangnya pemahaman pegawai mengenai konsep TQM, keterbatasan fasilitas dan anggaran, resistensi terhadap perubahan, hingga rendahnya dukungan dari pimpinan organisasi. Selain itu, birokrasi yang kaku dan perkembangan ekspektasi pengguna yang sangat cepat juga menjadi tantangan tersendiri dalam penerapan manajemen mutu terpadu di lingkungan perpustakaan. Jika hambatan-hambatan tersebut tidak

ditangani dengan baik, maka tujuan peningkatan kualitas layanan perpustakaan akan sulit tercapai secara maksimal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji berbagai hambatan dan tantangan implementasi Total Quality Management (TQM) di perpustakaan lembaga pendidikan melalui studi kepustakaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor penghambat penerapan TQM sekaligus menjadi referensi dalam upaya meningkatkan kualitas layanan perpustakaan pendidikan secara berkelanjutan.

2. Methods

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research) atau literature review. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada pengkajian berbagai teori, konsep, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan implementasi Total Quality Management (TQM) di perpustakaan lembaga pendidikan. Melalui metode ini, peneliti berusaha memahami secara mendalam berbagai hambatan dan tantangan yang dihadapi perpustakaan dalam menerapkan sistem manajemen mutu terpadu.

Data penelitian diperoleh dari sumber-sumber sekunder berupa jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku, skripsi, tesis, disertasi, prosiding seminar, serta dokumen resmi yang relevan dengan topik penelitian. Penelusuran literatur dilakukan melalui berbagai database elektronik seperti Google Scholar, ScienceDirect, ERIC, DOAJ, Portal Garuda, dan ResearchGate dengan menggunakan kata kunci seperti “Total Quality Management”, “TQM dalam perpustakaan”, “manajemen mutu pendidikan”, “hambatan implementasi TQM”, dan “academic library quality management”.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara membaca, mengidentifikasi, mencatat, dan mengelompokkan berbagai informasi penting yang berkaitan dengan penerapan TQM di perpustakaan pendidikan. Literatur yang dipilih merupakan sumber yang memiliki relevansi tinggi dengan fokus penelitian dan dipublikasikan dalam rentang waktu yang mendukung pembahasan secara aktual maupun konseptual. Setelah data terkumpul, peneliti melakukan analisis secara deskriptif kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan berdasarkan pola-pola temuan yang muncul dari berbagai literatur.

Dalam proses analisis, peneliti menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi berbagai faktor penghambat implementasi TQM di perpustakaan pendidikan. Temuan-temuan dari berbagai sumber kemudian dibandingkan, dikaji, dan disintesiskan sehingga

menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai tantangan penerapan manajemen mutu terpadu dalam konteks perpustakaan pendidikan. Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran teoritis yang mendalam sekaligus menjadi bahan referensi bagi pengembangan kualitas layanan perpustakaan di masa mendatang. Analisis tematik terhadap literature menghasilkan sembilan temuan utama yang mencerminkan hambatan struktural, kultural, dan teknis dalam penerapan TQM di perpustakaan pendidikan.

3. Results

1. Resistensi Terhadap Perubahan (*Resistance to Change*)

Temuan pertama dan paling dominan across semua studi adalah sikap resisten dari sebagian besar pegawai terhadap perubahan sistem kerja yang dibawa oleh TQM. Hampir separuh dari literatur yang ditelaah melaporkan bahwa pustakawan senior dan tenaga administrasi sering kali enggan meninggalkan rutinitas konvensional mereka meskipun sudah diketahui adanya inefisiensi (Shastry, 2017; Aka, 2025; Iqbal, 2025). Fenomena ini sejalan dengan teori Kotter tentang perubahan organisasi yang menyatakan bahwa manusia secara alami memiliki kecenderungan menjaga status quo demi rasa aman psikologis. Dalam konteks perpustakaan Indonesia, hal ini diperburuk oleh budaya kerja paternalistik di mana bawahan terbiasa menerima instruksi tanpa diajak berdiskusi mengenai alasan di balik perubahan prosedur. Akibatnya, ketika program TQM diluncurkan, reaksi spontan skeptisme atau bahkan sabotase diam-diam seperti menolak mengisi formulir penilaian mutu atau mengabaikan panduan SOP baru. Miller (1994) menyebut pandangan bahwa TQM hanyalah "tren manajemen sesaat" sebagai salah satu barrier klasik yang persisten hingga saat ini.

2. Rendahnya Pemahaman dan Kesadaran Konsep TQM

Literatur secara konsisten mencatat bahwa mayoritas pustakawan dan administrator perpustakaan belum memahami esensi sebenarnya dari TMD. Mereka kerap menyamakan TQM sekadar dengan kegiatan audit rutin, inspeksi kebersihan gedung, atau pengumpulan dokumen sertifikat akreditasi belaka. Kurikulum sarjana ilmu perpustakaan di banyak perguruan tinggi juga belum memasukkan mata kuliah manajemen mutu secara komprehensif sehingga lulusan berangkat dengan bekal pengetahuan terbatas (Penerapan TQM di Perpustakaan Perguruan Tinggi, 2024). Tanpa pemahaman fondasional yang solid—bahwa TQM adalah filosofi continuous improvement, bukan proyek sekali waktu—implementasi berjalan dangkal dan simbolis. Studi kasus di Iran menunjukkan bahwa ketika pustakawan diberi pelatihan intensif selama tiga bulan mengenai prinsip-prinsip dasar TQM seperti PDCA, cycle time peminjaman berkurang signifikan sebesar 30 persen, membuktikan bahwa gap literasi memang menjadi bottleneck kritis (Ghavidel, 2011).

3. Keterbatasan Anggaran dan Sarana Prasarana

Semua sumber yang diteliti sepakat bahwa minimnya alokasi keuangan merupakan penghambat universal bagi perkembangan perpustakaan, terutama di lembaga pendidikan negeri yang bergantung sepenuhnya pada APBD atau anggaran kampus pusat (Nisa, 2019; Purwanto, 2025). Dana operasional yang sempit berdampak domino: tidak ada anggaran untuk membeli lisensi jurnal digital premium, merenovasi ruangan baca agar nyaman, mengupgrade server hosting repositori, maupun mengadakan workshop pelatihan staf tahunan. Padahal, TQM mensyaratkan investasi awal substantial untuk membangun infrastruktur pendukung perbaikan berkelanjutan. Ketika pustakawan diminta mengumpulkan data kepuasan pengguna lewat survei online namun perpustakaan kekurangan komputer terhubung Wi-Fi stabil, mustahil harapan tercapai. Kesenjangan fasilitas ini terasa paling akut di daerah terpencil atau campus cabang yang mendapat proporsi pendanaan lebih kecil daripada kampus induk.

4. Kurangnya Komitmen Pimpinan Tingkat Atas

Komitmment tokoh pimpinan menjadi variabel penentu ruhnya TQM. Sejumlah kepala perpustakaan—even hingga rektoratau direktur—masih memandang mutu hanya sebagai urusan departemen teknis bukan agenda strategis institusi. Mereka hadir secara nominal pada upacara peluncuran program TQM lalu menghilang tanpa memantau progres bulanan. Kecemasan manajer menengah atas soal hilangnya kendali otoritas juga disebutkan Shastry (2017) sebagai penghalang halus tapi mematikan: ketika wewenang pengambilan keputusan didelegasikan ke tim garis depan sesuai prinsip TMD, beberapa supervisor merasa terancam posisinya dan secara subtiles menahan aliran informasi penting ke bawah. Di sisi lain, rotasi jabatan pimpinan perpustakaan setiap dua hingga tiga tahun akibat periode kontrak habis mengakibatkan continuity program terputus—penerus mengambil arah berbeda sehingga akumulasi capaian tahun sebelumnya terbengkelai sia-sia.

5. Defisit Kompetensi dan Kapasitas SDM

Kualitas output layanan sangat bergantung pada kapabilitas orang-orang yang menjalankannya. Survey internal di lima perguruan tinggi Swasta menemukan bahwa rata-rata usia staf perpustakaan berada di kisaran 48 tahun dengan latar belakang pendidikan informatica murni sehingga kesulitan mengadaptasi sistem OTONOMI berbasis cloud dan analitik big data (Iqbal, 2025). Pelatihan berkala jarang diadakan karena pertimbangan biaya; padahal TQM menuntut personnel mahir menggunakan instrumen statistik sederhana seperti diagram Pareto, grafik kontrol, dan fishbone diagram untuk diagnosa akar masalah layanan lambatlalu. Zjulla (2015) menambahkan bahwa soft skill seperti komunikasi empatik, negosiasi konflik, dan fasilitasi brainstorming juga minim dimiliki sehingga interaksi dengan pembaca kadang tegang dan merusak citra profesionalisme

perpustakaan. Gap kompetensi ini menciptakan lingkaran setan: staf tidak percaya diri memakai tools modern → kesalahan proses meningkat → produktivitas turun → reputasi perpustakaan buruk.

6. Birokrasi Kaku dan Kultur Organisasi Hierarkis

Struktur organisasi perpustakaan di banyak PTN berciri pyramid vertikal panjang dimana persetujuan segala sesuatu harus naik逐级 ke direktorat kemudian ke menteri atau gubernur sebelum eksekusi terjadi. Karakteristik birokratik ini bertabrakan keras dengan ethos TQM yang menghargai otonomi lokal dan kecepatan respon. Ide inovatif dari petugas sirkulasi biasanya mati di meja kasubag karena political capital atau takut dianggap sok kreatif melebihi atasan. Cultura hierarki juga melahirkan mindset silo mentality antar-subbidang: bagian katalog bersikap acuh tak acuh terhadap kebutuhan bagian referensi yang sedang menghadapi lonjakan permintaan buku teks ujian akhir semester. Tanpa kolaborasi cross-functional yang dipaksakan melalui mekanisme wajib rapat mingguan lintas divisi—asalnya direkomendasikan Jurow & Barnard (1993)—proses perbaikan saling potong sana sini dan hasilnya nihil.

7. Ekspektasi Pengguna yang Berkembang Pesat

Generasi digital menuntut kecepatan instan. Mahasiswa Gen-Z accustomed dengan antarmuka aplikasi ride-hailing dan marketplace yang ramah pengguna merasa frustrasi bila harus antri fisik hanya untuk meminjam novel fiksi atau menunggu berhari-hari supaya interlibrary loan tiba dari perpustakaan partner luar kota. Maraknya sumber informasi gratis seperti Google Scholar, Directory of Open Access Journals (DOAJ), dan repo institucional membuat alternatif pilihan pengguna melimpah. Jika perpustakaan gagal bersaing dalam dimensi kemudahan akses, harga menjadi irrelevant sebab pengguna tak lagi peduli apakah layanan gratis atau berbayar they simply leave for faster solutions elsewhere (Zjulla, 2015). Beban psikologis ini membebani moral staf perpustakaan yang merasa usahanya tak dihargai meski sudah bekerja lembur mengejar deadline indeksasi journal.

8. Sulit Mengukur Mutu Layanan Secara Obyektif

Berbeda pabrik mobil yang bisa menghitung jumlah scratch atau dent per thousand units manufactured, output intelektual perpustakaan bersifat immaterial dan subjective. Bagaimana kita mengukur "kenaikan literasi informasi" seorang mahasiswa pasca ikut workshop? Apakah skor kepuasan 4,2 dari skala 5 sudah cukup bagus atau masih perlu ditingkatkan? Instrumen pengukuran baku seperti SERVQUAL atau LIBQUAL+ memang tersedia namun implementasinya rumit dan mahal sehingga banyak perpustakaan memilih jalan pintas pakai questionnaire cetak singkat yang bias sampling-nya parah. Kurangnya analis ahli statistik di kalangan pengurus perpustakaan menyebabkan data survei cuma dibaca deskriptif tanpa uji signifikansi lanjutan. Tanpa evidence-

based metrics yang credible, klaim keberhasilan TMD sulit dibuktikan kepada auditor eksternal maupun sponsor donor international.

9.Benturan Antara Orientasi Jangka Panjang Tqm Dengan Tekanan Hasil Instan

Salah satu tantangan terbesar dalam implementasi Total Quality Management (TQM) di perpustakaan pendidikan ialah adanya benturan antara orientasi jangka panjang TQM dengan tuntutan hasil instan dari pihak manajemen maupun stakeholder. Pada dasarnya, TQM merupakan pendekatan manajemen yang menekankan proses perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) yang hasilnya tidak dapat dirasakan secara langsung dalam waktu singkat. Perubahan budaya organisasi, peningkatan kompetensi SDM, pembentukan sistem evaluasi mutu, hingga pembiasaan kerja kolaboratif membutuhkan proses bertahap dan konsisten. Namun, dalam praktiknya banyak pimpinan institusi menginginkan hasil cepat demi memenuhi target akreditasi, laporan kinerja tahunan, atau pencapaian administratif lainnya.

Kondisi ini menyebabkan program TQM sering dipaksakan berjalan secara formalitas tanpa memperhatikan substansi pelaksanaannya. Fokus organisasi akhirnya lebih tertuju pada pencapaian indikator administratif dibandingkan membangun budaya mutu yang sesungguhnya. Akibatnya, banyak staf merasa terbebani karena harus memenuhi berbagai dokumen evaluasi dalam waktu singkat tanpa memahami tujuan utama dari penerapan TQM tersebut. Shastry (2017) menjelaskan bahwa kegagalan implementasi TQM sering terjadi ketika organisasi hanya berorientasi pada hasil akhir tanpa memperkuat proses internal secara bertahap dan berkelanjutan.

Selain itu, tekanan untuk menunjukkan hasil cepat sering kali membuat perpustakaan mengambil kebijakan yang tidak efektif dalam jangka panjang. Misalnya, institusi hanya melakukan pembaruan fasilitas fisik demi meningkatkan citra sesaat, tetapi mengabaikan pengembangan kompetensi pustakawan atau peningkatan kualitas layanan digital yang justru lebih dibutuhkan pengguna modern. Dalam beberapa kasus, program mutu hanya aktif menjelang proses akreditasi atau penilaian eksternal, lalu berhenti setelah target administratif tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya mutu belum benar-benar tertanam dalam sistem organisasi.

Benturan antara orientasi jangka panjang dan tekanan hasil instan juga berdampak pada motivasi kerja pegawai. Ketika staf merasa bahwa usaha mereka tidak dihargai secara proses melainkan hanya dilihat dari hasil akhir, maka semangat untuk melakukan inovasi akan menurun. TQM seharusnya membangun lingkungan kerja yang mendorong partisipasi aktif seluruh anggota organisasi, bukan sekadar menuntut pencapaian target kuantitatif. Oleh sebab itu, diperlukan komitmen pimpinan untuk memahami bahwa keberhasilan TQM tidak dapat dicapai secara instan, melainkan melalui proses pembelajaran organisasi yang berkesinambungan.

4. Discussion

Solusi Dan Strategi Mengatasi Hambatan Implementasi TQM

Untuk mengatasi berbagai hambatan implementasi TQM di perpustakaan pendidikan, diperlukan strategi yang komprehensif dan berkelanjutan. Langkah pertama yang harus dilakukan ialah meningkatkan pemahaman seluruh anggota organisasi mengenai konsep dasar TQM melalui sosialisasi, seminar, workshop, dan pelatihan rutin. Pemahaman yang baik akan membantu pegawai menyadari bahwa TQM bukan sekadar program administratif, melainkan budaya kerja yang berorientasi pada kualitas layanan dan kepuasan pengguna.

Kedua, pimpinan institusi perlu menunjukkan komitmen nyata dalam mendukung penerapan TQM. Dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui penyediaan anggaran yang memadai, keterlibatan langsung dalam evaluasi mutu, serta pemberian motivasi kepada seluruh staf perpustakaan. Kepemimpinan yang visioner dan partisipatif sangat menentukan keberhasilan perubahan budaya organisasi menuju sistem kerja yang lebih efektif dan profesional.

Ketiga, pengembangan kompetensi sumber daya manusia harus menjadi prioritas utama. Perpustakaan perlu mengadakan pelatihan berkala terkait teknologi informasi, pengelolaan layanan digital, komunikasi pelayanan, serta penggunaan instrumen evaluasi mutu. Dengan meningkatnya kompetensi staf, kualitas pelayanan perpustakaan akan menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan pengguna modern.

Keempat, reformasi birokrasi organisasi perlu dilakukan agar proses pengambilan keputusan menjadi lebih fleksibel dan tidak terlalu hierarkis. TQM menuntut adanya kerja sama lintas bagian sehingga komunikasi antarbidang harus dibangun secara terbuka dan kolaboratif. Budaya organisasi yang demokratis akan mendorong munculnya inovasi dan partisipasi aktif dari seluruh pegawai.

Kelima, perpustakaan perlu memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana peningkatan mutu layanan. Pengembangan katalog online, repositori digital, layanan peminjaman berbasis aplikasi, hingga sistem survei kepuasan pengguna secara elektronik dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Selain itu, pemanfaatan teknologi juga memudahkan proses evaluasi mutu secara objektif dan berbasis data.

5. Conclusion

Penerapan Total Quality Management (TQM) di perpustakaan lembaga pendidikan merupakan langkah penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan informasi dan mendukung proses pendidikan secara efektif. TQM menekankan perbaikan mutu secara berkelanjutan,

keterlibatan seluruh anggota organisasi, serta fokus pada kepuasan pengguna layanan. Dalam perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat modern, perpustakaan dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan inovatif agar tetap relevan sebagai pusat informasi dan pembelajaran.

Hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi TQM di perpustakaan pendidikan masih menghadapi berbagai hambatan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, rendahnya pemahaman tentang konsep TQM, kurangnya komitmen pimpinan, keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, birokrasi yang kaku, serta meningkatnya tuntutan pengguna. Hambatan tersebut menjadi tantangan besar yang dapat menghambat terciptanya budaya mutu di lingkungan perpustakaan apabila tidak ditangani dengan baik.

Oleh karena itu, diperlukan kerja sama dan komitmen dari seluruh pihak dalam organisasi untuk mendukung keberhasilan implementasi TQM. Peningkatan kompetensi pegawai, penyediaan fasilitas yang memadai, pemanfaatan teknologi informasi, serta kepemimpinan yang visioner dan partisipatif menjadi faktor utama dalam menciptakan layanan perpustakaan yang berkualitas. Dengan penerapan TQM yang konsisten dan berkelanjutan, perpustakaan pendidikan diharapkan mampu menjadi pusat layanan informasi yang profesional, modern, dan mampu memenuhi kebutuhan pengguna secara optimal.

References

Aka, S. (2025). *Investigating the Adoption Barriers of Total Quality Management. Springer Link.*

Iqbal, M. (2025). *Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam.... Jurnal ARINI.*

Miller, R. G. (1994). *Quality management for today's academic library. CRL News.*

Nisa, L. K. (2019). *Skripsi: Implementasi Manajemen Perpustakaan. Raden Intan University Repository*

.Purwanto, D. (2025). *Hambatan Pengembangan Perpustakaan Sekolah. Universitas Terbuka Conference.*

Shastry, J. S. (2017). *Implementation of TQM in Academic Libraries. IJCRT Vol. 5 Issue 2.*

Sonia, N. R. (2021). *Total Quality Management dalam Lembaga Perguruan Tinggi. SAJIEM UIN Ponoroogo*

.Zjulla, N. (2015). *Implementasi Total Quality Management... Libraria: Jurnal Ilmu Perpustakaan, IAIN Kudus.*