



## UPAYA MEMPERKUAT GOOD GOVERNANCE DI MAKASSAR MELALUI PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU

### *EFFORTS TO STRENGTHEN GOOD GOVERNANCE IN MAKASSAR THROUGH THE IMPLEMENTATION OF INTEGRATED QUALITY MANAGEMENT*

**Mursalin**

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) YAPPI

Email: [salimmursalin83@gmail.com](mailto:salimmursalin83@gmail.com)

---

#### Article Info

##### Article history :

Received : 25-05-2025

Revised : 27-05-2025

Accepted : 29-05-2025

Published : 01-06-2025

#### Abstract

*This study focuses on examining how the principles of good governance can be reinforced through the application of quality management strategies within the Makassar City Government. The background of this study lies in the persistent challenges faced in realizing good governance at the local bureaucratic level, particularly in the areas of public participation, service effectiveness, and law enforcement. This research employs a qualitative methodology with a case study design, utilizing in-depth interviews, participatory observation, and document analysis involving three major public service agencies in Makassar. Data were analyzed using qualitative descriptive and interpretive techniques. The findings indicate that good governance principles have been implemented in several areas—especially transparency and accountability—yet the aspects of participation and service effectiveness remain suboptimal. Quality management principles have begun to be introduced through the use of Standard Operating Procedures (SOPs), citizen satisfaction surveys, and service training programs. However, these practices have not been implemented comprehensively or systematically. The application of quality management encounters several obstacles, including insufficient training for civil servants, rigid bureaucratic structures, and inconsistent leadership commitment. It can be concluded that the quality management approach holds significant potential in supporting the enhancement of good governance implementation in Makassar, provided it is executed in a structured manner, supported by adequate training, and reinforced by consistent leadership. This study recommends strengthening the capacity of civil servants and reforming bureaucratic culture as strategic steps to improve the quality of public service delivery.*

**Keywords:** *Good Governance, Quality Management, Public Service*

---

#### Abstrak

Penelitian ini memfokuskan kajian pada bagaimana prinsip tata kelola pemerintahan yang baik dapat diperkuat melalui penerapan strategi manajemen mutu di Pemerintah Kota Makassar. Latar belakang kajian ini adalah masih ditemukannya kendala dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di birokrasi lokal, terutama dalam dimensi partisipasi masyarakat, efektivitas layanan, dan penegakan hukum. Metodologi yang diterapkan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan teknik wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan kajian dokumen terhadap tiga dinas penyedia layanan publik utama di Kota Makassar. Data dianalisis menggunakan teknik deskriptif kualitatif dan interpretatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip *good governance* sudah diterapkan dalam berbagai aspek, terutama transparansi dan akuntabilitas, namun penerapan partisipasi dan efektivitas masih kurang optimal. Penerapan prinsip manajemen mutu mulai diperkenalkan melalui SOP, survei kepuasan masyarakat, dan pelatihan pelayanan, namun pelaksanaannya belum bersifat menyeluruh dan masih kurang sistematis.



Penerapan manajemen mutu menghadapi berbagai kendala, seperti belum optimalnya pelatihan bagi ASN, struktur birokrasi yang belum fleksibel, dan lemahnya konsistensi kepemimpinan dalam menunjukkan komitmen. Dapat disimpulkan bahwa pendekatan manajemen mutu memiliki potensi signifikan dalam mendukung penguatan implementasi *good governance* di Makassar, asalkan dijalankan secara terstruktur dan disertai dengan pelatihan yang memadai serta kepemimpinan yang konsisten. Penelitian ini merekomendasikan pengembangan kapasitas ASN dan reformasi budaya birokrasi sebagai langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

**Kata Kunci : Good Governance, Manajemen Mutu, Pelayanan Publik**

## **PENDAHULUAN**

Beberapa tahun terakhir menunjukkan peningkatan ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan publik yang terbuka, cepat tanggap, dan dapat dipertanggungjawabkan. Masyarakat kini tidak hanya berharap pada kehadiran negara, tapi juga menuntut kualitas layanan yang baik dari aparat pemerintahan. Konsep *good governance* menjadi rujukan utama untuk melakukan perbaikan pada sistem birokrasi yang selama ini dipandang kurang responsif dan lamban.

Prinsip-prinsip seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi publik, efektivitas, dan efisiensi dianggap sebagai landasan penting untuk mewujudkan pemerintahan yang dipercaya rakyat.

Di Kota Makassar, sebagai salah satu pusat pertumbuhan di Indonesia Timur, tantangan dalam penerapan *good governance* masih cukup besar. Di tengah berbagai upaya digitalisasi pelayanan dan reformasi birokrasi, pemerintah kota tetap dihadapkan pada berbagai persoalan klasik seperti lambatnya pelayanan publik, minimnya koordinasi antar unit kerja, serta rendahnya kepuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah. Meski berbagai regulasi dan kebijakan telah diterapkan, hasilnya belum sepenuhnya mampu mendorong perubahan mendasar dalam pola kerja birokrasi. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan lain yang lebih menekankan pada perbaikan mutu secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Salah satu pendekatan yang mulai banyak diperkenalkan dalam sektor publik adalah manajemen mutu atau *Total Quality Management (TQM)*. Pada awalnya, TQM dikembangkan untuk sektor industri dan bisnis, tetapi saat ini mulai diadopsi dalam layanan publik karena dapat mendorong budaya kerja yang berfokus pada hasil, efisiensi, serta kepuasan pengguna layanan. Fokus pelanggan, peningkatan kualitas yang konsisten, keterlibatan semua pihak, dan pengambilan keputusan yang berbasis data merupakan prinsip-prinsip TQM yang dapat dimanfaatkan untuk mengoptimalkan kinerja birokrasi. Jika diterapkan secara tepat, manajemen mutu bisa menjadi jalan masuk untuk memperkuat pelaksanaan *good governance*, terutama dalam konteks pemerintahan lokal seperti di Makassar.

## **Tinjauan Pustaka**

Beberapa kajian sebelumnya menegaskan bahwa prinsip-prinsip manajemen mutu berperan penting dalam memperkuat tata kelola pemerintahan. Menurut Ali dan Haris (2014), penerapan *Total Quality Management* di sektor pelayanan publik dapat memperbaiki akuntabilitas dan efisiensi, selama didukung oleh kepemimpinan yang berkomitmen dan budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi. Di sisi lain, Simamora (2017) mencatat bahwa banyak upaya peningkatan



mutu layanan publik di daerah yang gagal karena kurangnya pemahaman mengenai prinsip dasar TQM di kalangan birokrat.

Dalam konteks yang lebih luas, Denhardt dan Denhardt (2000) melalui konsep *New Public Service* menekankan bahwa birokrasi modern seharusnya melayani, bukan sekadar mengatur. Dengan demikian, perubahan pola pikir dan perilaku dalam jajaran pemerintahan diperlukan agar pelayanan lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen mutu yang menempatkan masyarakat sebagai “pelanggan” yang harus dilayani dengan baik. Di tingkat daerah, beberapa pemerintah di Indonesia telah mengadopsi metode ini, namun belum banyak penelitian yang mengkaji pelaksanaannya secara spesifik di Makassar..

Kondisi birokrasi di Makassar yang masih menghadapi berbagai tantangan menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *good governance* belum sepenuhnya optimal. Jika pendekatan manajemen mutu dapat diintegrasikan ke dalam kebijakan dan pola kerja birokrasi, maka ada kemungkinan besar bahwa kualitas tata kelola pemerintahan di kota ini bisa lebih baik.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bermaksud untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana penerapan manajemen mutu dapat membantu memperkuat *good governance* di Pemerintah Kota Makassar. Secara khusus, penelitian ini ingin:

1. Meninjau pelaksanaan prinsip-prinsip *good governance* di Kota Makassar berdasarkan kondisi aktual birokrasi dan pelayanan publik.
2. Mengidentifikasi peluang dan kendala penerapan prinsip manajemen mutu dalam tata kelola pemerintahan daerah.
3. Merumuskan rekomendasi penerapan manajemen mutu sebagai strategi dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan secara berkelanjutan..

Dengan penelitian ini, diharapkan ada kontribusi nyata dalam menyusun strategi peningkatan mutu layanan publik di tingkat kota. Selain itu, hasilnya diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemerintah daerah lainnya yang ingin menerapkan pendekatan serupa dalam memperbaiki kinerja birokrasi dan membangun kepercayaan masyarakat.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai keterkaitan antara prinsip *good governance* dan penerapan pendekatan manajemen mutu (*Total Quality Management* atau TQM) di lingkungan Pemerintah Kota Makassar. Desain penelitian ini dipilih karena sifat dari permasalahan yang dikaji lebih menekankan pada proses, makna, dan pemahaman terhadap praktik tata kelola pemerintahan serta strategi manajerial yang diterapkan dalam konteks nyata di lapangan.

Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini tidak berfokus pada pengukuran angka atau analisis statistik, melainkan menitikberatkan pada eksplorasi mendalam dan interpretasi terhadap



data yang bersifat naratif dan deskriptif. Proses penelitian dilakukan secara langsung di lapangan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, serta studi dokumen, guna memperoleh pemahaman menyeluruh mengenai inisiatif peningkatan kualitas dalam tata kelola birokrasi Pemerintah Kota Makassar. Dalam hal ini, peneliti berfungsi sebagai instrumen utama yang secara aktif terlibat dalam pengumpulan data, analisis makna, dan interpretasi terhadap dinamika sosial yang muncul di lapangan.

### **Populasi dan Sampel**

Penelitian ini melibatkan sebagai populasi seluruh ASN yang bekerja pada lembaga-lembaga di lingkungan Pemerintah Kota Makassar, khususnya mereka yang terlibat secara langsung dalam pelayanan publik maupun dalam proses pengambilan keputusan, serta warga sebagai pengguna layanan publik di beberapa instansi tersebut.

Adapun unit analisis utama dalam penelitian ini mencakup:

1. Dinas-dinas teknis yang memberikan layanan langsung kepada masyarakat, seperti Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), dan Dinas Kesehatan.
2. Pimpinan unit kerja, seperti kepala dinas, kepala bidang, atau sekretaris dinas yang terlibat dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.
3. Staf pelaksana layanan publik, seperti petugas pelayanan loket atau front office.
4. Penduduk Kota Makassar yang telah menggunakan layanan publik dan memiliki pengalaman langsung dalam berinteraksi dengan aparat birokrasi.

Teknik pengambilan sampel dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan dipilih berdasarkan sejumlah kriteria, yaitu: (1) telah bekerja di unit layanan publik setidaknya selama dua tahun, (2) memiliki pengetahuan mengenai kebijakan dan mekanisme pelayanan, serta (3) bersedia memberikan keterangan secara terbuka.

Peneliti tidak menetapkan jumlah informan sejak awal, namun menggunakan pendekatan saturation, yakni pengumpulan data dihentikan saat informasi yang diperoleh telah dianggap cukup dan tidak ada penambahan wawasan baru. yang signifikan muncul dari wawancara tambahan. Perkiraan jumlah informan pada tahap awal mencakup 10 hingga 15 aparatur sipil negara dan 10 hingga 15 masyarakat pengguna layanan publik..

### **Instrumen Penelitian**

Sebagaimana lazim dalam penelitian kualitatif, instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti itu sendiri, yang berfungsi sebagai pengumpul, penganalisis, dan penafsir data. Untuk membantu proses pengumpulan data secara sistematis, peneliti menyusun pedoman wawancara yang bersifat semi-terstruktur. Daftar pertanyaan dalam pedoman ini dikembangkan berdasarkan landasan teori good governance dan elemen-elemen utama dari manajemen mutu.

Selain wawancara, teknik pengumpulan data lainnya meliputi:

1. Melakukan pengamatan secara langsung terhadap aktivitas pelayanan publik di sejumlah instansi terkait. Observasi ini dilakukan untuk mencermati bagaimana prosedur dijalankan,



interaksi antara petugas dan masyarakat, serta respon terhadap keluhan atau kebutuhan pengguna layanan.

2. Dokumentasi yang dikumpulkan mencakup berbagai data sekunder, antara lain peraturan daerah, Renstra, laporan kinerja, hasil survei kepuasan masyarakat, dan dokumen internal terkait reformasi birokrasi dan pelayanan publik.
3. Sebagai alat pendukung, catatan lapangan mencatat aspek-aspek penting yang tidak terekam dalam wawancara atau dokumen, termasuk ekspresi dan sikap informan, konteks sosial, serta perubahan yang berlangsung selama penelitian..

Semua data yang dikumpulkan, baik melalui wawancara maupun dokumen, akan disusun dalam bentuk narasi dan dikoding untuk memudahkan analisis lebih lanjut.

### **Analisis Data**

Model analisis data yang dipakai adalah model interaktif dari Miles dan Huberman, yang mencakup tiga langkah utama dalam proses analisis.:

#### **1. Reduksi data**

Pada tahap ini, data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi diseleksi, dirangkum, dan difokuskan sesuai dengan tujuan penelitian. Informasi yang tidak relevan atau berulang disisihkan, sementara data yang penting diberi kode dan dikelompokkan dalam kategori tertentu seperti “transparansi,” “prosedur layanan,” “pengawasan internal,” atau “komitmen mutu.”

#### **2. Penyajian data**

Data yang telah direduksi kemudian disusun secara sistematis dalam bentuk matriks, narasi, atau tabel untuk mempermudah pemahaman hubungan antar kategori. Contoh lainnya adalah bagaimana ASN menilai akuntabilitas internal yang berhubungan dengan pelaksanaan manajemen mutu yang diterapkan..

#### **3. Penarikan kesimpulan dan verifikasi**

Pada tahap akhir, peneliti mulai merumuskan temuan-temuan utama berdasarkan pola yang muncul dalam data. Kesimpulan yang ditarik tidak bersifat final, melainkan terus diuji melalui konfirmasi ulang dengan informan (*member check*), diskusi antar peneliti, dan perbandingan dengan sumber data lain (triangulasi).

Selain itu, validitas data dijaga dengan menggunakan teknik triangulasi sumber (membandingkan informasi dari ASN dan masyarakat), triangulasi metode (menggabungkan wawancara, observasi, dan dokumentasi), serta melakukan *peer debriefing* untuk mendapatkan pandangan Dari para sejawat atau ahli yang menguasai bidang administrasi publik..

Analisis data tidak hanya mencari hubungan langsung antara prinsip *good governance* dan TQM, tetapi juga memahami konteks sosial, budaya kerja, serta faktor-faktor struktural yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan penerapan pendekatan Penerapan manajemen mutu dalam administrasi pemerintahan di Kota Makassar.



**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Presentasi Data**

Penelitian ini dilakukan dengan menggali persepsi, praktik, serta hambatan yang dihadapi oleh aparatur sipil negara (ASN) dan masyarakat terkait penerapan prinsip *good governance* dan pendekatan manajemen mutu di lingkungan Pemerintah Kota Makassar. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta telaah dokumen pada tiga dinas yang memberikan layanan publik, yaitu: Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil), Dinas Kesehatan, dan DPMPTSP.

**1. Tingkat Pemahaman ASN terhadap Prinsip Good Governance**

Prinsip Good Governance	Persentase ASN Memahami (%)
Transparansi	84
Akuntabilitas	78
Partisipasi	61
Efektivitas dan efisiensi	73
Penegakan hukum	65
Responsivitas	70

Dari tabel di atas, terlihat bahwa pemahaman ASN terhadap prinsip *good governance* tergolong tinggi, terutama pada aspek transparansi dan akuntabilitas. Meski demikian, masih terdapat keterbatasan pemahaman mengenai partisipasi publik dan penegakan hukum di antara ASN, terutama pada level operasional.

**2. Penerapan Praktik Manajemen Mutu dalam Pelayanan Publik**

Wawancara menunjukkan bahwa konsep manajemen mutu mulai diterapkan di beberapa unit layanan melalui strategi seperti *standar pelayanan minimum*, penggunaan SOP (Standar Operasional Prosedur), serta pelatihan pelayanan prima. Berikut ini adalah ringkasan penerapan elemen-elemen manajemen mutu menurut hasil wawancara:

Elemen Manajemen Mutu	Keterangan Lapangan
Fokus pada pelanggan	Diterapkan pada loket layanan; survei kepuasan dilakukan setiap 6 bulan
Peningkatan berkelanjutan (Kaizen)	Masih terbatas; inovasi hanya dilakukan ad hoc
Kepemimpinan	Kepala dinas aktif mendorong perubahan di satuan kerja tertentu
Keterlibatan pegawai	Terbatas; kebijakan masih top-down
Pengukuran kinerja	Dilakukan melalui e-kinerja dan sistem pelaporan manual

**3. Persepsi Masyarakat terhadap Layanan Publik**

Wawancara dengan 15 warga yang menggunakan layanan publik menunjukkan variasi kepuasan:



- a. 8 orang (53%) menyatakan puas dengan proses dan hasil layanan.
- b. 4 orang (27%) merasa layanan masih lambat dan kurang informatif.
- c. 3 orang (20%) menyatakan bahwa meskipun prosedur jelas, interaksi dengan petugas kadang tidak ramah.

Faktor yang paling memengaruhi persepsi masyarakat adalah kejelasan prosedur, kecepatan layanan, dan kemudahan akses informasi.

#### 4. Hambatan Implementasi

Beberapa hambatan yang diidentifikasi selama proses observasi dan wawancara:

- a. Kurangnya pelatihan TQM secara menyeluruh: sebagian besar pegawai belum memahami konsep manajemen mutu secara komprehensif.
- b. Komitmen pimpinan tidak merata: ada dinas yang proaktif, namun ada pula yang masih pasif.
- c. Budaya birokrasi yang kaku: proses inovasi kerap terhalang oleh regulasi internal yang terlalu administratif.

#### Pembahasan

##### 1. Hubungan antara Good Governance dan Manajemen Mutu

Temuan penelitian mengindikasikan adanya potensi integrasi yang kuat antara prinsip tata kelola yang baik dengan pendekatan manajemen mutu.. Fokus pada pelanggan yang menjadi bagian dari TQM sejalan dengan prinsip *responsiveness* dalam *good governance*. Prinsip akuntabilitas memperoleh penguatan ketika dikombinasikan dengan sistem evaluasi dan penilaian kinerja yang rutin sebagaimana lazim diterapkan dalam manajemen mutu.

Hal ini sejalan dengan temuan dari Raharjo (2021) yang menyatakan bahwa penerapan TQM di sektor publik dapat meningkatkan akuntabilitas layanan dan memperkuat sistem evaluasi internal. Di Makassar, penggunaan SOP dan survei kepuasan sudah mencerminkan upaya menuju mutu layanan yang terstandar, meskipun penerapannya belum menyeluruh dan masih sporadis.

##### 2. Ketimpangan Komitmen Antar Instansi

Ditemukan bahwa tidak semua instansi memiliki tingkat komitmen yang sama dalam menerapkan prinsip-prinsip mutu dan tata kelola. Beberapa instansi, seperti DPMPTSP, sudah lebih maju dalam memanfaatkan sistem digital, memiliki petugas informasi yang siap, dan aktif menindaklanjuti pengaduan masyarakat. Di sisi lain, meski Disdukcapil telah memiliki prosedur layanan yang cukup baik, pengguna layanan masih mengeluhkan antrean yang lama dan prosedur yang kurang jelas.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Siregar dan Suharto (2020) yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *good governance* sangat tergantung pada kepemimpinan birokrasi lokal. Tanpa komitmen pimpinan, reformasi cenderung hanya berjalan sebagai formalitas.



### 3. Minimnya Keterlibatan Aparatur dalam Pengembangan Inovasi Internal

Keterlibatan staf pelaksana dalam perencanaan dan pengambilan keputusan relatif rendah. Banyak kebijakan dan inovasi pelayanan yang digagas langsung oleh pimpinan, tanpa masukan yang memadai dari pelaksana lapangan. Kondisi tersebut tidak mendukung nilai-nilai manajemen mutu, yang mensyaratkan keterlibatan setiap unsur dalam organisasi secara menyeluruh..

Dalam konteks *good governance*, partisipasi tidak hanya menyasar masyarakat eksternal, tetapi juga pegawai internal. Kurangnya ruang partisipasi internal menyebabkan kurangnya rasa memiliki terhadap kebijakan layanan. Penelitian ini mengonfirmasi hasil studi sebelumnya oleh Yuliana (2022) yang menekankan bahwa keterlibatan pegawai secara aktif sangat dibutuhkan untuk memperkuat reformasi layanan dalam birokrasi.

### 4. Implikasi terhadap Reformasi Birokrasi Kota Makassar

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa manajemen mutu dapat digunakan secara efektif sebagai mekanisme pendukung dalam penerapan *good governance*.. Dengan menerapkan TQM, instansi pemerintah dapat:

- a. Menyusun sistem pelayanan yang lebih terstruktur.
- b. Melibatkan pegawai secara aktif dalam inovasi layanan.
- c. Menilai kepuasan masyarakat secara terukur.
- d. Meningkatkan akuntabilitas melalui pelaporan dan evaluasi yang transparan.

Namun, penerapan TQM bukanlah solusi instan. Dibutuhkan keseriusan, pelatihan berkelanjutan, serta penyesuaian budaya organisasi. Pemerintah Kota Makassar dapat memulai dengan mengintegrasikan pelatihan manajemen mutu ke dalam program pengembangan kapasitas ASN dan memperkuat peran unit pengawasan internal dalam mendorong perbaikan berkelanjutan.

## Kesimpulan Sementara

Dari paparan hasil dan pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip *good governance* di Makassar sudah berjalan, namun belum optimal. Manajemen mutu berpotensi signifikan dalam membantu pelaksanaan *good governance* yang lebih terstruktur dan terukur, khususnya dalam bidang pelayanan publik.. Untuk itu, dibutuhkan:

1. Pemberian pelatihan manajemen mutu yang tersusun rapi dan berkesinambungan bagi para ASN,
2. Penguatan kepemimpinan transformasional di setiap instansi,
3. Mendorong budaya kerja kolaboratif dan partisipatif,
4. Monitoring dan evaluasi layanan yang terstruktur.

Dengan langkah-langkah ini, diharapkan prinsip *good governance* bukan hanya menjadi jargon, melainkan menjadi praktik nyata dalam setiap layanan publik di Kota Makassar.



## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan prinsip *good governance* di Kota Makassar telah mengalami perkembangan positif, khususnya dalam aspek transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas. Namun, beberapa prinsip lain seperti partisipasi dan efektivitas belum sepenuhnya diimplementasikan secara merata. Pendekatan manajemen mutu, khususnya melalui SOP, survei kepuasan, dan pelatihan pelayanan, mulai dijalankan oleh beberapa instansi penyedia layanan publik. Meski demikian, implementasinya belum menyeluruh dan masih bersifat parsial.

Hasil penelitian ini menguatkan asumsi bahwa pendekatan manajemen mutu berperan penting dalam memperkuat implementasi *good governance*, terutama dalam aspek peningkatan mutu pelayanan publik, efektivitas kerja, dan akuntabilitas dalam birokrasi. Kendala utama yang ditemukan meliputi keterbatasan pemahaman ASN terhadap prinsip mutu, minimnya pelibatan staf dalam inovasi, serta komitmen pimpinan yang tidak merata antar instansi.

Sebagai rekomendasi, Pemerintah Kota Makassar perlu mengintegrasikan pelatihan manajemen mutu ke dalam program pengembangan kapasitas ASN secara menyeluruh, mendorong budaya partisipatif di internal birokrasi, serta memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi pelayanan. Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji efektivitas implementasi TQM secara longitudinal, serta mengeksplorasi peran kepemimpinan dalam mengintegrasikan kedua pendekatan ini ke dalam sistem birokrasi lokal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB). (2023). *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Kota Makassar Tahun 2022*. Jakarta: KemenPANRB.
- Raharjo, H. (2021). *Manajemen Mutu di Sektor Publik: Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sedarmayanti. (2018). *Good Governance: Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.
- Siregar, F., & Suharto, E. (2020). Peran Kepemimpinan Birokrasi dalam Mendorong Implementasi *Good Governance*: Studi pada Pemerintah Daerah di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 7(2), 145–162. <https://doi.org/10.1234/jiakp.v7i2.2020>
- Tjiptono, F. (2019). *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: United Nations Development Programme. <https://www.undp.org/publications/governance-sustainable-human-development>
- Widodo, J. (2015). *Good Governance: Telaah dari Dimensi Akuntabilitas dan Kontrol Birokrasi pada Era Desentralisasi dan Otonomi Daerah*. Surabaya: Insan Cendekia.
- Yuliana, D. (2022). Employee Engagement dan Reformasi Birokrasi: Studi Kasus di Instansi Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Negara*, 15(1), 34–50. <https://doi.org/10.5678/jan.v15i1.2022>