

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Keuangan Bawaslu Kabupaten Enrekang

Rahmah Khairunnisa Binti Baharuddin^{1*}, Riswan R Syam², Suriyati³, Mahfud Nurnajamuddin⁴

^{1,2,3,4} Manajemen, Universitas Muslim Indonesia, Jl. Urip Sumoharjo No.km.5, Panaikang, Kec. Panakkukang, Kota Makassar, Sulawesi Selatan, 90231, Indonesia

E-mail: chaerulnisa.azwar@gmail.com

* Corresponding Author



<https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.5180>

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article history:

Received: 14 Jan 2026

Revised: 20 Jan 2026

Accepted: 26 Jan 2026

Kata Kunci:

Total Quality Management, Pengelolaan Keuangan,

Keywords:

Total Quality Management, Financial Management.

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan di Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu) Kabupaten Enrekang sebagai lembaga sektor publik yang dituntut akuntabel dan transparan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen keuangan, dengan fokus pada prinsip TQM meliputi fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM secara bertahap berdampak positif terhadap efisiensi operasional, ketertiban administrasi, dan akuntabilitas pelaporan keuangan. Namun, implementasi TQM secara menyeluruh masih menghadapi kendala, terutama terkait konsistensi komitmen pimpinan dan penguatan budaya perbaikan berkelanjutan di seluruh organisasi.

This study aims to analyze the implementation of Total Quality Management (TQM) in improving the quality of financial management at the Election Supervisory Body (Bawaslu) of Enrekang Regency as a public sector institution required to ensure accountability and transparency. The study employs a descriptive qualitative approach using a case study method, with data collected through interviews, observations, and analysis of financial documents, focusing on key TQM principles, including customer focus, continuous improvement, and employee involvement. The findings indicate that the gradual implementation of TQM has a positive impact on operational efficiency, administrative orderliness, and the accountability of financial reporting. However, the comprehensive implementation of TQM still faces challenges, particularly regarding the consistency of leadership commitment and the strengthening of a culture of continuous improvement across all organizational levels.



This is an open access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Rahmah Khairunnisa Binti Baharuddin, et al. (2026). Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Keuangan Bawaslu Kabupaten Enrekang, 4(3). <https://doi.org/10.31004/jerkin.v4i3.5180>

PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan merupakan aspek yang sangat vital dalam menunjang kinerja lembaga pemerintahan karena berkaitan langsung dengan penggunaan dan pertanggungjawaban anggaran negara. Pengelolaan keuangan yang baik diharapkan mampu mewujudkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan efektivitas dalam pelaksanaan program serta kegiatan lembaga. Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan berbagai permasalahan dalam pengelolaan keuangan di lingkungan pemerintahan, seperti rendahnya efisiensi penggunaan anggaran, lemahnya fungsi pengawasan, serta belum optimalnya kualitas kinerja aparatur dalam mengelola keuangan (Mahmudi, 2019).

Pengelolaan keuangan negara, termasuk pada lembaga pemerintahan non-struktural seperti Badan Pengawas Pemilihan Umum (Bawaslu), harus dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), yaitu transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi. Sebagai

lembaga yang bertugas mengawasi seluruh tahapan pemilihan umum, Bawaslu mengelola anggaran APBN dan APBD dalam jumlah yang relatif besar. Oleh karena itu, tuntutan terhadap kualitas laporan keuangan serta efektivitas penggunaan anggaran menjadi sangat krusial. Laporan keuangan yang berkualitas tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga menjadi indikator kinerja pengelolaan pemerintahan yang baik dan bertanggung jawab.

Untuk mengatasi berbagai permasalahan tersebut, diperlukan suatu pendekatan manajemen yang mampu meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah *Total Quality Management* (TQM). TQM merupakan pendekatan manajerial yang menitikberatkan pada upaya perbaikan kualitas secara terus-menerus dengan melibatkan seluruh unsur lembaga serta berorientasi pada kepuasan pemangku kepentingan (Goetsch & Davis, 2016). Penerapan TQM di lingkungan lembaga pemerintahan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan tata kelola organisasi melalui keterlibatan aktif seluruh pegawai dalam proses perbaikan mutu (Fadillah, 2022). Dalam konteks pengelolaan keuangan, TQM diharapkan mampu memperbaiki proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, hingga pelaporan keuangan agar lebih tertib, efisien, dan akuntabel.

Penerapan TQM dalam pengelolaan keuangan lembaga pemerintahan menekankan pada beberapa prinsip utama, antara lain komitmen pimpinan, keterlibatan pegawai, standar kerja yang jelas, pengendalian proses, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Prinsip-prinsip tersebut sejalan dengan upaya pemerintah dalam mewujudkan tata kelola keuangan yang baik (*good financial governance*) yang menuntut adanya pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel (Mardiasmo, 2018). Dengan demikian, penerapan TQM tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap peraturan, tetapi juga pada peningkatan kualitas proses dan hasil pengelolaan anggaran secara berkesinambungan.

Di Bawaslu Kabupaten Enrekang, pengelolaan keuangan memiliki peran strategis dalam menunjang pelaksanaan fungsi pengawasan terhadap seluruh tahapan pemilihan umum. Pengelolaan keuangan yang tidak optimal berpotensi menghambat pelaksanaan kegiatan pengawasan dan berdampak pada kinerja kelembagaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengelolaan keuangan harus dilaksanakan secara profesional dan berorientasi pada mutu agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Namun demikian, penerapan TQM dalam pengelolaan keuangan lembaga pemerintahan masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa kendala yang sering dijumpai antara lain keterbatasan sumber daya manusia yang kompeten, rendahnya pemahaman aparatur terhadap konsep dan prinsip TQM, serta budaya birokrasi yang cenderung resistif terhadap perubahan (Mahmudi, 2019). Berdasarkan observasi awal di Kantor Bawaslu Kabupaten Enrekang, pengelolaan keuangan pada dasarnya telah berjalan sesuai dengan standar prosedur operasional (SOP). Akan tetapi, masih ditemukan permasalahan seperti keterlambatan penyelesaian dokumen administrasi, keterbatasan SDM yang memiliki kompetensi teknis keuangan, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem pengelolaan keuangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan TQM secara menyeluruh masih perlu diperkuat (Ramadhan, 2024).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memandang penting untuk menganalisis secara mendalam bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) dapat dioptimalkan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan di Kantor Bawaslu Kabupaten Enrekang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan serta memahami secara mendalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai proses penerapan TQM, tantangan yang dihadapi, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi prinsip-prinsip TQM dalam konteks pelayanan publik (Sugiyono, 2019).

Informan kunci dalam penelitian ini adalah Bendahara Pengeluaran Pembantu dan staf pengelola keuangan, yang memiliki keterlibatan langsung dalam pelaksanaan operasional pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang. Pemilihan informan tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan terkait perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, serta pelaporan keuangan. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu

observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan terjun langsung ke lapangan untuk mengamati secara nyata bagaimana prinsip-prinsip TQM diterapkan dalam aktivitas pengelolaan keuangan. Wawancara mendalam dilakukan untuk menggali informasi terkait pelaksanaan TQM, hambatan yang dihadapi dalam pengelolaan keuangan, serta berbagai upaya perbaikan yang telah dan sedang dilakukan oleh pihak terkait. Sementara itu, teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder berupa Standar Operasional Prosedur (SOP), Laporan Pertanggungjawaban (LPJ), serta arsip-arsip pendukung lain yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan.

Untuk menjamin keabsahan dan validitas data yang diperoleh, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi, yaitu dengan membandingkan dan mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data yang berbeda (Ibrahim N. C., 2023). Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian ini diharapkan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan mampu menggambarkan kondisi empiris secara objektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bendahara Pengeluaran Pembantu dan Staf Pengelola Keuangan, ditemukan bahwa prinsip-prinsip dasar TQM seperti fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan keterlibatan total (*total employee involvement*) telah mulai diterapkan dalam kegiatan operasional pengelolaan keuangan. Bagian keuangan Bawaslu Kabupaten Enrekang melakukan evaluasi internal secara berkala untuk mengidentifikasi masalah dalam proses pengelolaan keuangan serta untuk mencari pemecahan yang efisien. Penerapan prinsip-prinsip TQM dalam mendorong pelaksanaan pengelolaan keuangan di lingkungan Bawaslu Kabupaten Enrekang berupa:

1. Fokus pada pelanggan (*Customer focused*)

Dalam konteks pengelolaan keuangan Bawaslu Kabupaten Enrekang, konsep pelanggan tidak dimaknai dalam pengertian komersial, melainkan sebagai pihak-pihak yang menerima dan memanfaatkan layanan administrasi keuangan, baik secara internal maupun eksternal. Pelanggan internal meliputi pimpinan, unit kerja, serta jajaran pengawas pemilu yang menggunakan layanan keuangan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi kelembagaan. Sementara itu, pelanggan eksternal berkaitan dengan pemangku kepentingan yang berkepentingan terhadap akuntabilitas dan transparansi pengelolaan anggaran.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Bendahara Pengeluaran Pembantu dan staf pengelola keuangan semakin berorientasi pada ketepatan waktu, kejelasan prosedur, serta kemudahan layanan administrasi keuangan bagi pengguna anggaran. Orientasi ini tercermin dari meningkatnya kualitas pelayanan pencairan dana kegiatan, kelengkapan administrasi Surat Pertanggungjawaban (SPJ), serta percepatan penyelesaian Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) bendahara.

Berdasarkan telaah dokumen, ditemukan adanya penurunan jumlah pengembalian dokumen akibat kesalahan administrasi, yang menunjukkan peningkatan ketelitian dan kepatuhan terhadap prosedur keuangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan prinsip fokus pada pelanggan dalam kerangka TQM mendorong pengelola keuangan untuk lebih memahami kebutuhan organisasi serta menyesuaikan proses kerja agar lebih efektif, efisien, dan akuntabel, sesuai dengan karakteristik lembaga pemerintahan.

2. Perbaikan berkelanjutan (*Continuous improvement*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Bawaslu Kabupaten Enrekang mendorong terjadinya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam pengelolaan keuangan. Bendahara pengeluaran pembantu bersama staf pengelola keuangan secara rutin melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran, khususnya yang berkaitan dengan penatausahaan dan pelaporan keuangan. Evaluasi ini dilakukan untuk mengidentifikasi kendala yang muncul serta merumuskan langkah perbaikan agar proses pengelolaan keuangan berjalan lebih tertib dan efisien.

Prinsip perbaikan berkelanjutan tercermin dari meningkatnya kualitas dokumen Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dan Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) bendahara dari waktu ke waktu. Peningkatan tersebut terlihat dari aspek kelengkapan bukti transaksi, kesesuaian dengan ketentuan perbendaharaan yang berlaku, serta ketepatan waktu dalam penyampaian laporan keuangan. Selain

itu, hasil analisis terhadap dokumen perencanaan keuangan dan laporan realisasi anggaran menunjukkan adanya peningkatan akurasi dalam penyusunan anggaran serta pengendalian anggaran yang lebih baik.

Temuan ini menegaskan bahwa penerapan prinsip TQM tidak hanya berfokus pada upaya perbaikan terhadap kesalahan yang telah terjadi, tetapi juga mendorong organisasi untuk melakukan langkah-langkah preventif dalam mengantisipasi potensi permasalahan keuangan di masa mendatang. Dengan demikian, perbaikan berkelanjutan menjadi bagian dari budaya kerja pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang yang berorientasi pada mutu, akuntabilitas, dan keberlanjutan.

3. Keterlibatan Total Pegawai (*Total employee involvement*)

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Bawaslu Kabupaten Enrekang juga berdampak pada meningkatnya keterlibatan seluruh unsur pengelola keuangan (*total employee involvement*). Berdasarkan hasil wawancara, Bendahara Pengeluaran Pembantu dan staf pengelola keuangan tidak lagi bekerja secara individual, melainkan menunjukkan pola kerja yang lebih kolaboratif melalui koordinasi yang intensif serta pembagian tugas yang jelas dan terstruktur.

Keterlibatan pegawai tersebut tercermin dari meningkatnya pemahaman staf terhadap regulasi keuangan, prosedur pengelolaan anggaran, serta tanggung jawab masing-masing dalam proses penyusunan, penatausahaan, dan verifikasi dokumen keuangan. Hasil analisis dokumen menunjukkan adanya konsistensi dalam format, kelengkapan, dan kualitas arsip keuangan, yang mengindikasikan adanya komitmen bersama seluruh pengelola keuangan terhadap peningkatan mutu pengelolaan anggaran.

Penerapan prinsip keterlibatan total ini berkontribusi positif terhadap terciptanya sistem pengelolaan keuangan yang lebih tertib, transparan, dan akuntabel. Dengan adanya partisipasi aktif seluruh pegawai, potensi kesalahan administrasi dapat diminimalkan, sementara pengawasan internal terhadap proses keuangan menjadi lebih efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan penerapan TQM di lingkungan Bawaslu Kabupaten Enrekang.

4. Pendekatan Berbasis Proses (*Process approach*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) mendorong pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang untuk lebih menekankan pendekatan berbasis proses (*process-oriented management*). Setiap tahapan pengelolaan keuangan, mulai dari perencanaan anggaran, pelaksanaan, penatausahaan, hingga pelaporan, dilaksanakan berdasarkan alur kerja yang jelas, sistematis, dan terstandar sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Telaah terhadap dokumen perencanaan keuangan dan laporan realisasi anggaran menunjukkan adanya peningkatan keterpaduan antarproses pengelolaan keuangan. Keterpaduan tersebut berkontribusi pada berkurangnya keterlambatan penyelesaian dokumen serta menurunnya kesalahan administrasi. Dengan adanya pendekatan berbasis proses, pengelola keuangan memiliki pedoman kerja yang lebih terarah dalam menjalankan setiap tahapan pengelolaan anggaran.

Pendekatan ini membantu memastikan bahwa setiap kegiatan anggaran dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan regulasi yang berlaku, sekaligus memperkuat pengendalian internal dalam pengelolaan keuangan. Dengan demikian, penerapan TQM melalui pendekatan berbasis proses tidak hanya meningkatkan ketertiban administrasi, tetapi juga mendukung pencapaian kinerja lembaga secara keseluruhan di Bawaslu Kabupaten Enrekang.

5. Pengambilan Keputusan Berbasis Data dan Fakta

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Bawaslu Kabupaten Enrekang juga memperkuat praktik pengambilan keputusan berbasis data dan fakta dalam pengelolaan keuangan. Bendahara Pengeluaran Pembantu bersama staf pengelola keuangan secara konsisten memanfaatkan data keuangan yang terdokumentasi dengan baik, seperti Surat Pertanggungjawaban (SPJ), Laporan Pertanggungjawaban (LPJ), serta laporan realisasi anggaran, sebagai dasar dalam melakukan evaluasi dan pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil analisis dokumen, data keuangan yang tersedia menunjukkan tingkat akurasi dan keterlacakan yang semakin baik. Kondisi ini memudahkan pimpinan dalam melakukan fungsi pengawasan dan pengendalian anggaran secara lebih efektif. Ketersediaan informasi

keuangan yang andal dan tepat waktu juga membantu dalam mengidentifikasi deviasi antara perencanaan dan realisasi anggaran.

Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan TQM berkontribusi pada peningkatan kualitas informasi keuangan, sehingga keputusan yang diambil tidak hanya didasarkan pada pertimbangan subjektif, tetapi pada data dan fakta yang dapat dipertanggungjawabkan. Dengan demikian, pengambilan keputusan dalam pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang menjadi lebih tepat, objektif, dan bertanggung jawab.

6. Kepemimpinan dan Komitmen terhadap Mutu

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang tidak terlepas dari adanya komitmen pimpinan dan bendahara terhadap peningkatan mutu pengelolaan keuangan. Dukungan pimpinan tercermin melalui penguatan koordinasi antarbagian, pembinaan administrasi keuangan, serta penegakan kepatuhan terhadap regulasi dan ketentuan perbendaharaan yang berlaku. Komitmen tersebut menjadi faktor kunci dalam menjaga konsistensi penerapan prinsip-prinsip TQM di lingkungan organisasi.

Komitmen terhadap mutu ini berdampak pada meningkatnya ketertiban administrasi serta kepatuhan terhadap prinsip akuntabilitas keuangan negara. Pimpinan berperan aktif dalam mendorong disiplin kerja dan memastikan setiap proses pengelolaan keuangan dilaksanakan sesuai standar yang telah ditetapkan. Dengan adanya kepemimpinan yang mendukung dan berorientasi pada kualitas, penerapan TQM tidak hanya berhenti pada aspek prosedural, tetapi berkembang menjadi bagian dari budaya kerja dalam pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) memberikan dampak positif terhadap kualitas pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang. Peningkatan kinerja pengelolaan keuangan terlihat pada seluruh aspek utama TQM, mulai dari orientasi pelayanan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan pegawai, pendekatan berbasis proses, hingga pengambilan keputusan yang didasarkan pada data dan fakta.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa TQM dapat berfungsi sebagai pendekatan strategis dalam memperkuat akuntabilitas, transparansi, serta mutu pengelolaan keuangan di lingkungan lembaga pengawas pemilu. Dengan dukungan komitmen pimpinan dan partisipasi aktif seluruh pengelola keuangan, penerapan TQM berpotensi mendorong terbentuknya tata kelola keuangan yang lebih profesional dan berkelanjutan di Bawaslu Kabupaten Enrekang.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam pengelolaan keuangan di Bawaslu Kabupaten Enrekang telah berjalan dengan baik dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan mutu pengelolaan keuangan. Prinsip-prinsip utama TQM, yang meliputi fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan total pegawai, pendekatan berbasis proses, pengambilan keputusan berbasis data, serta komitmen terhadap mutu, telah diimplementasikan secara konsisten dalam setiap tahapan pengelolaan keuangan.

Penerapan prinsip fokus pada pelanggan mendorong peningkatan kualitas layanan administrasi keuangan yang lebih responsif, tepat waktu, dan akuntabel bagi pengguna anggaran. Prinsip perbaikan berkelanjutan tercermin dari meningkatnya kualitas perencanaan keuangan, ketertiban penatausahaan, serta penyusunan SPJ dan LPJ bendahara yang semakin sesuai dengan ketentuan perbendaharaan. Selain itu, keterlibatan total pegawai memperkuat koordinasi dan tanggung jawab bersama, sehingga menciptakan sistem kerja pengelolaan keuangan yang lebih kolaboratif dan tertib secara administratif.

Pendekatan berbasis proses serta pengambilan keputusan yang didasarkan pada data dan fakta berkontribusi pada peningkatan transparansi dan efektivitas pengelolaan anggaran, yang ditunjukkan melalui keterpaduan antara perencanaan, pelaksanaan, dan laporan realisasi anggaran. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan TQM mampu mendukung terwujudnya pengelolaan keuangan yang akuntabel, efisien, dan berorientasi pada mutu di lingkungan Bawaslu Kabupaten Enrekang.

REFERENSI

- Mareta, E., Arwan, A., Marlina, L., & Atika, N. (2025). Pelaksanaan *Total Quality Management*(Tqm) Dalam Layanan Kantor. *Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah*, 10(2), 552–558. <https://doi.org/10.34125/jkps.v10i2.573>
- Fadillah, S. (2022). Implementasi Total Quality Management di instansi pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(2), 45–56.
- Ramadhan, T. (2024). Analisis hambatan pelayanan administrasi di kecamatan. Jakarta: Rajawali Press.
- Farida, I. N. (2024). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Bandung . *Al-Marsus : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 179–189. <https://doi.org/10.30983/al-marsus.v2i2.8744>
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. Pearson Education.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen kinerja sektor publik*. UPP STIM YKPN.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi Offset.
- Sallis, E. (2014). *Total Quality Management* in education. Routledge.