Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Pada Bank Nagari Cabang Painan

Rahmadani[1], Mita Afasli[2], Lusiana[3]
[1,2,3]Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang
Email: lrasuri7@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Bank Nagari Cabang Painan. TQM merupakan pendekatan manajemen yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan nasabah. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM di Bank Nagari Cabang Painan telah dilaksanakan melalui fokus pada kepuasan nasabah, peningkatan kompetensi pegawai, penerapan standar operasional prosedur (SOP), evaluasi kualitas pelayanan secara berkala, pemanfaatan teknologi digital, serta komitmen manajemen dalam melakukan perbaikan berkelanjutan. Implementasi tersebut berdampak pada meningkatnya kecepatan pelayanan, ketepatan transaksi, kenyamanan nasabah, serta meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank Nagari Cabang Painan. Dengan demikian, penerapan TQM mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan mendukung terciptanya daya saing perbankan yang berorientasi pada kepuasan nasabah.

Kata Kunci: Total Quality Management, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Nasabah, Bank Nagari

This is an open access article under theCC BY-NClicense

Corresponding Author:
Rahmadani
Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang
lrasuri7@gmail.com

1. Pendahuluan

Persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif mendorong setiap bank untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan sebagai strategi utama dalam mempertahankan keberlangsungan usaha dan memenangkan persaingan. Perkembangan teknologi informasi, digitalisasi layanan keuangan, serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, tepat, aman, dan nyaman telah mengubah paradigma pengelolaan jasa perbankan. Nasabah tidak hanya menilai kualitas suatu bank dari produk dan tingkat suku bunga yang ditawarkan, tetapi juga dari pengalaman pelayanan yang diterima selama melakukan transaksi. Oleh karena itu, kualitas pelayanan menjadi faktor strategis dalam menciptakan kepuasan, loyalitas, serta kepercayaan nasabah terhadap lembaga perbankan (Amin, Isa, & Fontaine, 2013; Al-Hawari, 2015). Penelitian menunjukkan bahwa kualitas pelayanan yang baik mampu meningkatkan hubungan jangka panjang antara bank dengan nasabah sehingga memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi (Kaura, Prasad, & Sharma, 2015).

Sebagai industri jasa, sektor perbankan sangat bergantung pada kualitas interaksi antara pegawai dengan nasabah. Pelayanan yang profesional, ramah, responsif, dan akurat menjadi indikator utama keberhasilan bank dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Sebaliknya, pelayanan yang lambat, kurang komunikatif, maupun tidak konsisten dapat menurunkan tingkat kepuasan dan mendorong nasabah untuk beralih ke lembaga keuangan lain. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan harus dilakukan secara sistematis melalui penerapan sistem manajemen yang mampu mengintegrasikan seluruh aktivitas organisasi secara efektif dan berorientasi pada pelanggan (Raza, Umer, Qureshi, & Dahri, 2020; Ladhari, 2009). Dengan

demikian, organisasi perbankan memerlukan pendekatan manajemen yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada penyempurnaan proses pelayanan secara berkelanjutan.

Salah satu pendekatan manajemen yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pelayanan adalah *Total Quality Management* (TQM). TQM merupakan filosofi manajemen yang menempatkan kualitas sebagai tanggung jawab seluruh anggota organisasi melalui keterlibatan pegawai, kepemimpinan yang efektif, fokus pada pelanggan, pengambilan keputusan berdasarkan data, serta perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) (Talib, Rahman, & Qureshi, 2013). Implementasi TQM tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas produk dan jasa, tetapi juga membangun budaya organisasi yang berorientasi pada mutu sehingga seluruh proses kerja mampu menghasilkan pelayanan yang konsisten dan memenuhi harapan pelanggan (Psomas & Jaca, 2016). Pendekatan ini menekankan bahwa kualitas bukan sekadar tanggung jawab unit tertentu, melainkan menjadi tanggung jawab seluruh unsur organisasi.

Dalam implementasinya, TQM terdiri atas beberapa prinsip utama, yaitu fokus pada pelanggan, keterlibatan seluruh pegawai, kepemimpinan yang berorientasi mutu, pendekatan proses, pengambilan keputusan berbasis fakta, hubungan kerja sama yang baik, serta perbaikan berkelanjutan. Penerapan prinsip-prinsip tersebut memungkinkan organisasi meningkatkan efektivitas operasional, mengurangi kesalahan kerja, mempercepat proses pelayanan, serta meningkatkan kepuasan pelanggan (Sadikoglu & Olcay, 2014). Berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa implementasi TQM memberikan pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan, produktivitas organisasi, inovasi, dan keunggulan kompetitif pada berbagai sektor jasa, termasuk industri perbankan (O'Neill, Sohal, & Teng, 2016; Aquilani et al., 2017).

Dalam sektor perbankan, penerapan TQM memiliki peranan yang semakin penting seiring meningkatnya persaingan antarbank konvensional maupun digital. Bank dituntut mampu memberikan pelayanan yang cepat, akurat, aman, dan mudah diakses melalui berbagai kanal layanan, baik secara langsung maupun berbasis teknologi informasi. Oleh karena itu, implementasi TQM menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperkuat budaya pelayanan prima, serta menciptakan kepuasan dan loyalitas nasabah (Sweis, Ismail, AbuJrai, & Dawrah, 2019). Selain meningkatkan kualitas pelayanan, penerapan TQM juga mampu memperbaiki koordinasi antarbagian, meningkatkan motivasi pegawai, serta memperkuat budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan (Talib & Rahman, 2015).

Bank Nagari Cabang Painan sebagai salah satu kantor cabang Bank Nagari memiliki tanggung jawab untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, khususnya di wilayah Kabupaten Pesisir Selatan. Sebagai bank pembangunan daerah, Bank Nagari tidak hanya berperan sebagai lembaga intermediasi keuangan, tetapi juga sebagai mitra pemerintah daerah dalam mendukung pembangunan ekonomi masyarakat. Untuk mempertahankan kepercayaan nasabah di tengah persaingan industri perbankan, Bank Nagari Cabang Painan terus melakukan berbagai upaya peningkatan kualitas pelayanan melalui penerapan standar operasional prosedur (SOP), peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, pemanfaatan teknologi digital, pengembangan layanan elektronik, evaluasi kepuasan nasabah, serta pengawasan terhadap pelaksanaan pelayanan. Upaya-upaya tersebut mencerminkan penerapan prinsip-prinsip TQM yang berorientasi pada peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Meskipun berbagai program peningkatan kualitas telah dilaksanakan, implementasi TQM dalam organisasi perbankan tetap memerlukan evaluasi secara berkala agar mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, perubahan kebutuhan nasabah, serta dinamika lingkungan bisnis. Keberhasilan penerapan TQM tidak hanya diukur dari pencapaian target operasional, tetapi juga dari kemampuan organisasi dalam meningkatkan kepuasan nasabah, mengurangi kesalahan pelayanan, meningkatkan efisiensi proses kerja, serta menciptakan budaya kualitas yang berkesinambungan (Parvadavardini, Vivek, & Devadasan, 2016; Bouranta, Psomas, Suárez-Barraza, & Jaca, 2019). Dengan demikian, penerapan TQM

menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan daya saing Bank Nagari Cabang Painan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Bank Nagari Cabang Painan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen mutu pada sektor perbankan serta menjadi masukan bagi manajemen Bank Nagari dalam menyusun strategi peningkatan kualitas pelayanan yang berorientasi pada kepuasan nasabah dan perbaikan berkelanjutan.

2. Tinjauan Pustaka

Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu filosofi manajemen yang menekankan peningkatan kualitas secara menyeluruh melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam setiap proses kerja. Pendekatan ini bertujuan untuk menghasilkan produk maupun jasa yang mampu memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan melalui proses perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus (*continuous improvement*). TQM tidak hanya berorientasi pada pengendalian mutu hasil akhir, tetapi juga pada penyempurnaan setiap aktivitas organisasi sehingga mampu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas. Menurut Goetsch dan Davis (2016), TQM merupakan sistem manajemen yang mengintegrasikan seluruh fungsi organisasi ke dalam suatu pendekatan yang berorientasi pada kualitas, kepuasan pelanggan, serta peningkatan kinerja jangka panjang. Keberhasilan penerapan TQM dipengaruhi oleh komitmen manajemen puncak, keterlibatan seluruh pegawai, budaya organisasi yang mendukung mutu, serta penggunaan data sebagai dasar pengambilan keputusan (Talib et al., 2013). Prinsip-prinsip utama TQM meliputi fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan seluruh pegawai, kepemimpinan yang mendukung kualitas, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, serta hubungan kerja sama yang harmonis dengan seluruh pemangku kepentingan (Psomas & Jaca, 2016). Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut secara konsisten, organisasi mampu meningkatkan kualitas pelayanan, mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan kepuasan pelanggan, serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di tengah persaingan yang semakin dinamis.

Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan tingkat kemampuan suatu organisasi dalam memberikan layanan yang sesuai atau melebihi harapan pelanggan melalui penyediaan jasa yang cepat, tepat, andal, aman, dan profesional. Dalam industri jasa, khususnya sektor perbankan, kualitas pelayanan menjadi faktor yang sangat menentukan tingkat kepuasan dan loyalitas nasabah karena layanan yang diterima bersifat langsung dan melibatkan interaksi antara pegawai dengan pelanggan. Parasuraman et al. (1988) menjelaskan bahwa kualitas pelayanan diukur berdasarkan kesenjangan antara harapan pelanggan dengan pelayanan yang benar-benar diterima. Model SERVQUAL mengidentifikasi lima dimensi utama kualitas pelayanan, yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati). Apabila kelima dimensi tersebut dapat dipenuhi secara optimal, maka tingkat kepuasan pelanggan akan meningkat dan berdampak pada loyalitas terhadap organisasi (Zeithaml et al., 2018). Dalam konteks perbankan, kualitas pelayanan tercermin dari ketepatan proses transaksi, kecepatan pelayanan, keramahan pegawai, keamanan sistem, kemampuan memberikan solusi terhadap keluhan nasabah, serta kemudahan akses layanan berbasis teknologi. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan harus dilakukan secara berkelanjutan melalui pengembangan kompetensi pegawai, penyempurnaan prosedur kerja, pemanfaatan teknologi informasi, serta evaluasi kepuasan pelanggan sehingga organisasi mampu mempertahankan daya saing dan membangun kepercayaan masyarakat.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Bank Nagari Cabang Painan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara komprehensif berdasarkan kondisi nyata di lapangan serta memberikan pemahaman terhadap proses implementasi TQM dari perspektif organisasi. Menurut Creswell dan Poth (2018), penelitian kualitatif berorientasi pada eksplorasi suatu fenomena melalui pengumpulan data secara alami sehingga peneliti dapat memahami makna yang diberikan oleh informan terhadap suatu peristiwa. Dengan demikian, pendekatan ini dinilai sesuai untuk mengidentifikasi penerapan prinsip-prinsip TQM dalam aktivitas pelayanan perbankan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses pelayanan kepada nasabah, penerapan standar operasional prosedur (SOP), serta interaksi antara pegawai dan nasabah. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan pelaksanaan pelayanan guna memperoleh informasi mengenai implementasi TQM, kendala yang dihadapi, dan upaya peningkatan kualitas pelayanan. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa SOP pelayanan, laporan evaluasi, struktur organisasi, serta dokumen lain yang relevan. Sementara itu, studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah berbagai jurnal ilmiah, buku, dan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan konsep TQM dan kualitas pelayanan sebagai dasar penyusunan kerangka teoritis penelitian (Yin, 2018).

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Reduksi data dilakukan dengan memilih, mengelompokkan, dan menyederhanakan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian naratif sehingga memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi pola, hubungan, dan makna dari hasil penelitian. Tahap akhir berupa penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan hasil interpretasi terhadap seluruh data yang telah diverifikasi sehingga diperoleh gambaran yang utuh mengenai implementasi *Total Quality Management* dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada Bank Nagari Cabang Painan.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Bank Nagari Cabang Painan telah dilaksanakan dengan baik melalui penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu yang berorientasi pada kepuasan nasabah, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP), pemanfaatan teknologi informasi, serta evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan. Implementasi tersebut mencerminkan komitmen manajemen dalam menciptakan budaya kerja yang berfokus pada kualitas pelayanan sehingga mampu meningkatkan daya saing bank di tengah persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif.

Aspek pertama yang menjadi fokus utama dalam penerapan TQM adalah orientasi terhadap kepuasan nasabah. Bank Nagari Cabang Painan menempatkan nasabah sebagai pusat dari seluruh aktivitas pelayanan sehingga setiap pegawai dituntut memberikan pelayanan yang cepat, tepat, ramah, responsif, dan profesional. Pegawai tidak hanya dituntut menyelesaikan transaksi secara akurat, tetapi juga mampu memberikan informasi yang jelas, membantu menyelesaikan permasalahan nasabah, serta membangun komunikasi yang baik selama proses pelayanan berlangsung. Pendekatan tersebut menunjukkan bahwa kualitas pelayanan tidak hanya diukur dari keberhasilan transaksi, tetapi juga dari pengalaman positif yang

dirasakan nasabah. Upaya tersebut berdampak pada meningkatnya tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh Bank Nagari Cabang Painan.

Aspek kedua adalah peningkatan kompetensi pegawai sebagai salah satu unsur penting dalam implementasi TQM. Berdasarkan hasil penelitian, bank secara rutin melaksanakan pelatihan pelayanan prima (*service excellence*), pengembangan kemampuan komunikasi, peningkatan kompetensi digital, serta pembinaan etika kerja dan budaya organisasi. Program pengembangan kompetensi tersebut bertujuan agar pegawai mampu mengikuti perkembangan teknologi perbankan, memahami kebutuhan nasabah yang semakin beragam, serta memberikan pelayanan sesuai standar yang telah ditetapkan. Kompetensi pegawai yang terus ditingkatkan berpengaruh terhadap kualitas pelayanan karena pegawai menjadi lebih percaya diri, mampu bekerja secara profesional, serta lebih cepat dalam menyelesaikan berbagai kebutuhan transaksi nasabah.

Selanjutnya, penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) menjadi salah satu bentuk implementasi prinsip TQM yang sangat penting dalam menjaga konsistensi kualitas pelayanan. Seluruh aktivitas pelayanan pada Bank Nagari Cabang Painan dilaksanakan berdasarkan SOP yang telah ditetapkan sehingga setiap proses transaksi berlangsung secara sistematis, aman, dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kepatuhan terhadap SOP membantu meminimalkan kesalahan administrasi, mengurangi risiko operasional, meningkatkan ketepatan pelayanan, serta menciptakan keseragaman proses kerja di seluruh unit pelayanan. Selain memberikan kepastian bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya, SOP juga memberikan jaminan kepada nasabah bahwa setiap layanan dilakukan secara profesional, transparan, dan akuntabel.

Penerapan TQM juga didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pelayanan. Bank Nagari Cabang Painan telah memanfaatkan berbagai layanan digital seperti *mobile banking*, ATM, internet banking, dan sistem transaksi berbasis komputer untuk mempercepat proses pelayanan serta meningkatkan kemudahan akses bagi nasabah. Digitalisasi layanan tersebut memberikan manfaat yang signifikan karena mampu mengurangi waktu tunggu transaksi, meningkatkan akurasi pengolahan data, serta memberikan fleksibilitas kepada nasabah dalam melakukan transaksi kapan saja dan di mana saja. Selain meningkatkan efisiensi operasional, pemanfaatan teknologi informasi juga mendukung terciptanya pelayanan yang lebih modern, aman, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat di era digital.

Aspek berikutnya dalam implementasi TQM adalah pelaksanaan evaluasi kualitas pelayanan secara berkelanjutan. Bank Nagari Cabang Painan melakukan monitoring terhadap kinerja pegawai, pengawasan internal, evaluasi kepatuhan terhadap SOP, serta pengukuran tingkat kepuasan nasabah secara berkala. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar bagi manajemen dalam mengidentifikasi berbagai kekurangan, menyusun langkah perbaikan, serta mengembangkan strategi peningkatan kualitas pelayanan pada periode berikutnya. Pendekatan *continuous improvement* ini menunjukkan bahwa peningkatan mutu tidak dilakukan secara insidental, tetapi menjadi bagian dari budaya organisasi yang terus dikembangkan. Dengan adanya evaluasi yang berkesinambungan, setiap permasalahan pelayanan dapat segera ditindaklanjuti sehingga kualitas pelayanan tetap terjaga sesuai dengan harapan nasabah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Bank Nagari Cabang Painan. Penerapan prinsip-prinsip TQM mampu meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat proses transaksi, mengurangi tingkat kesalahan pelayanan, meningkatkan kompetensi pegawai, serta memperkuat kepuasan dan kepercayaan nasabah terhadap bank. Selain itu, budaya perbaikan berkelanjutan yang diterapkan oleh manajemen menjadikan organisasi lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi,

perubahan kebutuhan masyarakat, serta dinamika persaingan industri perbankan. Dengan demikian, penerapan TQM tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan, tetapi juga menjadi strategi penting dalam memperkuat daya saing dan keberlanjutan Bank Nagari Cabang Painan sebagai bank pembangunan daerah yang berorientasi pada pelayanan prima.

5. Kesimpulan

Penerapan Total Quality Management pada Bank Nagari Cabang Painan telah berjalan dengan baik melalui fokus pada kepuasan nasabah, penerapan standar operasional prosedur, peningkatan kompetensi pegawai, pemanfaatan teknologi informasi, evaluasi pelayanan secara berkala, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Implementasi tersebut mampu meningkatkan kualitas pelayanan, mempercepat proses transaksi, mengurangi kesalahan operasional, meningkatkan kepuasan nasabah, serta memperkuat daya saing Bank Nagari Cabang Painan dalam memberikan pelayanan perbankan yang berkualitas.

6. Referensi

[1] M. A. Al-Hawari, “How the personality of retail bank customers interferes with the relationship between service quality and loyalty,” *International Journal of Bank Marketing*, vol. 33, no. 1, pp. 41–57, 2015.

[2] M. Amin, Z. Isa, and R. Fontaine, “Islamic banks: Contrasting the drivers of customer satisfaction on image, trust, and loyalty of Muslim and non-Muslim customers in Malaysia,” *International Journal of Bank Marketing*, vol. 31, no. 2, pp. 79–97, 2013.

[3] B. Aquilani, C. Silvestri, A. Ruggieri, and C. Gatti, “A systematic literature review on Total Quality Management critical success factors and the identification of new avenues of research,” *The TQM Journal*, vol. 29, no. 1, pp. 184–213, 2017.

[4] N. Bouranta, E. Psomas, M. F. Suárez-Barraza, and C. Jaca, “The key factors of Total Quality Management in the service sector: A cross-cultural study,” *Benchmarking: An International Journal*, vol. 26, no. 3, pp. 893–921, 2019.

[5] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2018.

[6] D. L. Goetsch and S. B. Davis, *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality*, 8th ed. Pearson, 2016.

[7] V. Kaura, C. S. D. Prasad, and S. Sharma, “Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction,” *International Journal of Bank Marketing*, vol. 33, no. 4, pp. 404–422, 2015.

[8] R. Ladhari, “A review of twenty years of SERVQUAL research,” *International Journal of Quality and Service Sciences*, vol. 1, no. 2, pp. 172–198, 2009.

[9] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications, 2014.

[10] P. O'Neill, A. Sohal, and C. W. Teng, “Quality management approaches and their impact on firm performance: An empirical study,” *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 33, no. 8, pp. 1030–1050, 2016.

[11] A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, and L. L. Berry, “SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality,” *Journal of Retailing*, vol. 64, no. 1, pp. 12–40, 1988.

[12] S. Parvadavardini, N. Vivek, and S. R. Devadasan, “Impact of quality management practices on quality performance and competitive advantages,” *The TQM Journal*, vol. 28, no. 4, pp. 519–532, 2016.

[13] E. Psomas and C. Jaca, "The impact of Total Quality Management on service company performance: Evidence from Spain," *International Journal of Quality & Reliability Management*, vol. 33, no. 3, pp. 380–398, 2016.

[14] S. A. Raza, A. Umer, M. A. Qureshi, and A. S. Dahri, "Internet banking service quality, e-customer satisfaction and loyalty: The modified e-SERVQUAL model," *The TQM Journal*, vol. 32, no. 6, pp. 1443–1466, 2020.

[15] E. Sadikoglu and H. Olcay, "The effects of Total Quality Management practices on performance and the reasons for and the barriers to TQM practices in Turkey," *Advances in Decision Sciences*, vol. 2014, pp. 1–17, 2014.

[16] R. J. Sweis, M. Ismail, A. AbuJrai, and O. Dawrah, "Total Quality Management practices and organizational performance in the service sector," *Benchmarking: An International Journal*, vol. 26, no. 3, pp. 893–914, 2019.