

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol 23, No 1, Maret 2025

Tingkat Customer Loyalty Pada Produk Fashion Online

Putu Arya Abhirakshantu Mp, Yasintha Soelasih

**Government Size And Financial Ratios On Financial Distress And District Or City
Governments In South Sumatera Province**

Anggia Marshanda Putri, Ika Sasti Ferina, Hendra Susanto

Breaking Barrier:Work Family Conflict, Glass Ceiling And Female Lecturer Performance

Candra Astra Terenggana, Ega Leovani

Transformasi Digital Dan Kinerja Perusahaan Telekomunikasi: Bukti Empiris Di Indonesia

Rifani Akbar Sulbahri , Yuni Adinda Putri

Pengaruh Analisis Jabatan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Kurir

Ekspedisi Di Kota Palembang

Irfina Irfina, Agatha Septiana

**The Influence Of Environmental Beliefs, Attitudes, Moral Obligations, And Subjective Norms
On Green Consumer Behavior In Surabaya's Star Hotels**

Thyophoida Wanty Suriany Panjaitan, Lilik Indrawati, Allen Christian

**Universitas Katolik Musi Charitas
Palembang**

e- ISSN 2580-1236

ISSN 1693-8224

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol. 23, No.1, Maret 2025

Tingkat Customer Loyalty Pada Produk Fashion Online

Putu Arya Abhirakshantu Mp, Yasintha Soelasih

Government Size And Financial Ratios On Financial Distress And District Or City Governments In South Sumatera Province

Anggia Marshanda Putri, Ika Sasti Ferina, Hendra Susanto

Breaking Barrier:Work Family Conflict, Glass Ceiling And Female Lecturer Performance

Candra Astra Terenggana, Ega Leovani

Transformasi Digital Dan Kinerja Perusahaan Telekomunikasi: Bukti Empiris Di Indonesia

Rifani Akbar Sulbahri , Yuni Adinda Putri

Pengaruh Analisis Jabatan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Kurir Ekspedisi Di Kota Palembang

Irfina Irfina, Agatha Septiana

The Influence Of Environmental Beliefs, Attitudes, Moral Obligations, And Subjective Norms On Green Consumer Behavior In Surabaya's Star Hotels

Thyophoida Wanty Suriany Panjaitan, Lilik Indrawati, Allen Christian

**Universitas Katolik Musi Charitas
Palembang**

e- ISSN 2580-1236

ISSN 1693-8224

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

Vol. 23, No.1, Maret 2025

PENANGGUNG JAWAB:

Rektor Universitas Katolik Musi Charitas

KETUA PENYUNTING:

Ega Leovani

PENYUNTING PELAKSANA:

Chorayah, Universitas Muhamadiyah Palembang, Indonesia

Berto Usman, Universitas Bengkulu, Indonesia

Fitriya Fauzi, RMIT University, Vietnam

Desi Ulpa Anggraini, STIE Rahmadiyah Sekayu, Indonesia

Heriyanto, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

Fransiska Soejono, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

Johan Gunady Ony, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia

Maria Widyastuti, Universitas Katolik Darma Cendika, Indonesia

Agatha Septianna S R, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

Delfi Panjaitan, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

Lilik Pranata, Universitas Katolik Musi Charitas, Indonesia.

DISTRIBUSI & SIRKULASI:

Yasinta

ALAMAT REDAKSI:

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Universitas Katolik Musi Charitas Palembang

Jl. Bangau No. 60 Palembang 30113

Telp/Fax (0711) 369728 / 321801

e-mail:

jkb@ukmc.ac.id

e- ISSN 2580-1236

ISSN 1693-8224

Terbit dua kali setahun setiap Maret dan Oktober



Tingkat Customer Loyalty Pada Produk Fashion Online

Putu Arya Abhirakshantu Mp, Yasintha Soelasih 1-20

Government Size And Financial Ratios On Financial Distress And District Or City Governments In South Sumatera Province

Anggia Marshanda Putri, Ika Sasti Ferina, Hendra Susanto 21-31

Breaking Barrier:Work Family Conflict, Glass Ceiling And Female Lecturer Performance

Candra Astra Terenggana, Ega Leovani 32-55

Transformasi Digital Dan Kinerja Perusahaan Telekomunikasi: Bukti Empiris Di Indonesia

Rifani Akbar Sulbahri , Yuni Adinda Putri 56-68

Pengaruh Analisis Jabatan Dan Kinerja Karyawan Terhadap Turnover Intention Kurir Ekspedisi Di Kota Palembang

Irfina Irfina, Agatha Septiana 69-82

The Influence Of Environmental Beliefs, Attitudes, Moral Obligations, And Subjective Norms On Green Consumer Behavior In Surabaya's Star Hotels

Thyophoida Wanty Suriany Panjaitan, Lilik Indrawati, Allen Christian 83-97

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS

KEBIJAKAN PENYUNTINGAN DAN PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

KEBIJAKAN EDITORIAL

JURNAL KEUANGAN DAN BISNIS (JKB) diterbitkan oleh Universitas Katolik Musi Charitas secara berkala dua kali setahun yaitu bulan Maret dan Oktober. Tujuan penerbitan JKB adalah untuk menyebarluaskan hasil-hasil penelitian kepada para akademisi dan praktisi yang tertarik pada bidang keuangan dan bisnis. Lingkup isi artikel yang dimuat dalam JKB ini adalah bidang ekonomi, manajemen dan akuntansi.

JKB menerima kiriman artikel yang ditulis dalam Bahasa Indonesia atau Bahasa Inggris. Artikel yang dikirimkan hendaknya mengikuti pedoman penulisan artikel yang telah ditentukan oleh editor pelaksana Jurnal Keuangan dan Bisnis.

Penentuan artikel yang akan dimuat dalam jurnal ini dilakukan oleh editor pelaksana dan mitra bestari dengan proses *blind review* dengan pertimbangan terpenuhinya syarat baku publikasi jurnal, mempunyai metodologi yang jelas dan mempunyai kontribusi bagi pengembangan ilmu dan praktik. Editor pelaksana dan mitra bestari bertanggung jawab untuk memberikan telaah konstruktif terhadap artikel yang akan dimuat dan jika memang perlu akan memberikan hasil evaluasi artikel kepada penulis.

Artikel dapat dikirimkan dalam bentuk *soft file* melalui email atau CDR dilengkapi dengan *hardfile* (tercetak) 1 eksemplar ke alamat:

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM)
Universitas Katolik Musi Charitas
Jl. Bangau No. 60 Palembang 30113
Telp./Fax. (0711) 369728 / 378170
www.ukmc.ac.id

e-mail:
jkb@ukmc.ac.id

PEDOMAN PENULISAN ARTIKEL

Berikut ini adalah ketentuan-ketentuan yang harus diperhatikan penulis dalam menulis artikel untuk Jurnal Keuangan dan Bisnis:

1. Artikel diketik dengan jarak 1 spasi pada kertas A4.
2. Panjang artikel sebanyak 15-25 halaman.
3. Margin kiri, kanan, atas dan bawah 1 inci.
4. Halaman muka (cover) berisi judul artikel dan identitas penulis (pekerjaan dan asal institusi, alamat email, dan nomor telepon)
5. Setiap tabel dan gambar diberi nomor urut. No tabel ditempatkan diatas judul tabel, dan dituliskan ditengah (*centered*).
6. Tampilan tabel adalah berbentuk *classic* (tanpa garis vertikal)
7. Kutipan dalam teks sebaiknya ditulis diantara kurung buka dan kurung tutup yang menyebutkan nama akhir penulis, tahun, dan no hal jika dipandang perlu. Contoh:
 - a. Satu sumber kutipan dengan satu penulis (Foster, 1986), jika disertai nomor halaman (Foster, 1986:98)
 - b. Satu sumber kutipan dengan lebih dari dua penulis (Terenggana dkk.,2013) atau (Beaver *et al.*, 1970)
 - c. Dua sumber kutipan dengan penulis yang berbeda (Fisher, 1959; Altman, 1987)
 - d. Dua sumber kutipan dengan penulis yang sama maka dicantumkan nama pertama (Merchant, 1981; 1984), jika tahun publikasi sama (Merchant, 1988a; 1988b)
 - e. Sumber kutipan yang berasal dari pekerjaan suatu institusi sebaiknya menyebutkan akronim institusi yang bersangkutan (IAI, 2000)
8. Setiap artikel harus memuat daftar pustaka (hanya yang menjadi sumber kutipan).
9. Sistematika penulisan artikel adalah:

Judul: jumlah kata tidak boleh lebih dari 12 kata dalam tulisan bahasa Indonesia atau 10 kata dalam bahasa Inggris. Font judul 12 menggunakan huruf kapital.

Nama penulis: nama lengkap dituliskan tanpa gelar, dituliskan setelah judul. Font 12, huruf kapital.

Abstract dan Abstraksi: memuat latar belakang masalah, pendekatan pemecahan masalah, dan hasil yang dicapai. *Abstract* dituliskan setelah nama penulis dan masing-masing terdiri dari 100-300 kata dalam Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia.

Keywords dan Kata Kunci: terdiri dari 3-6 kata yang ditulis secara urut dari khusus keumum dalam satu baris

PENDAHULUAN: menguraikan latar belakang, masalah dan tujuan penelitian.

TELAAH TEORETIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS (jika ada): mengungkapkan kerangka berpikir logis untuk mengembangkan hipotesis dan model penelitian (jika ada) berdasarkan literatur-literatur yang dipakai sebagai landasan teori.

METODE PENELITIAN: diuraikan secara terperinci mengenai populasi, sampel, data, pengukuran variabel, dan alat analisis yang digunakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN: menguraikan hasil dari analisis data sesuai tujuan penelitian dan dilengkapi dengan penjelasan hasil.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI: memuat jawaban atas masalah penelitian berdasarkan hasil analisisnya. Kemudian juga bisa diungkapkan keterbatasan yang ada dalam penelitian tersebut dan memberikan masukan untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- a. Daftar pustaka disusun alfabetis
- b. Susunan setiap pustaka adalah nama penulis, tahun publikasi, judul jurnal artikel atau buku teks, nama jurnal atau penerbit, no hal.
- c. Contoh penulisan daftar pustaka:
 - 1) Artikel yang berasal dari jurnal
Mooij, Marieke de dan Geert Hofstede. 2010. The Hofstede Model Application to Global Branding and Advertising Strategy and Research. *International Journal of Advertising* 29(1), 85-110
TriyonodanYogiyanto Hartono. 2000. Hubungan Kandungan Informasi Arus Kas, Komponen Arus Kas, dan Laba Akuntansi dengan Harga dan *Return Saham*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol 3 No 1. Hal 24-38
 - 2) Sumber dari artikel dari kumpulan artikel (seperti proceeding, dll)
Ninna Daniatidan Suhairi. 2006. Pengaruh Kandungan Informasi Komponen Laporan Arus Kas, Laba Kotor, dan Size Perusahaan terhadap *Expected Return Saham*, **Proceeding Simposium Nasional Akuntansi IX.**, Padang
 - 3) Sumber dari buku
Suwarjono. 2006. **Teori Akuntansi Perekayasaan dan Pelaporan Keuangan**. Edisi 5 .BPFE-Yogyakarta.Yogyakarta.
Abdul HalimdanMamduh M. Hanafi. 2003. **Analisis Laporan Keuangan**. Edisi 2.UPP AMP-YKPN.Yogyakarta.
 - 4) Artikel dalam Koran
Mas Achmad Daniri dan Maria Dian Nurani. 2007. Menuju Standarisasi CSR. *Harian Bisnis Indonesia*. Terbitan 19 Juli 2007. Hal 3.
Yuliana, 2001, Hambatan Internal dan Eksternal Pembangunan Usaha Kecil, *Sumatera Post*. Terbitan 27 Juli 2001. Hal 2.
 - 5) Sumber informasi dari pengarang tidak dikenal
Ikatan Akuntan Indonesia. 2009. *Standar Akuntansi Keuangan*. Salemba Empat. Jakarta.
 - 6) Sumber berupa karya terjemahan
Ahmed Riahi, Belakoui. 2007. *Teori Akuntansi*.Terjemahan: Ali Akbar Yulianto dan Krista. 2011. Salemba Empat. Jakarta

7) Makalah yang disajikan dalam seminar, penataran atau lokakarya Takwim. 2005. *Habitus: Perlengkapan dan Kerangka Panduan Gaya Hidup*. Makalah pada acara Extension Course 'Resistensi Gaya Hidup. Penyelenggara Forum Studi Kebudayaan (FSK) FSRD ITB. Bandung. 20 Mei.

8) Artikel dari koran atau majalah tanpa nama penulis
Majalah Marketing. 2007. *CSR Bukan Untuk Laba-Rugi Semata*. Edisi 11/2007. Hal 36.
Kompas. 1996. *Kekerasan Struktural*. Terbitan 28 Agustus 1996. Hal 45.

9) Artikel dari internet
Manurung, Adler.2007, Issue Wanita: Berani main saham, *femina online*, (<http://www.femina.co.id>), diakses 2 September 2009.
Jalal. 2006. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia. *Koran Tempo (online)*. Terbit 26 September 2006. (<Http://www.tempo.com>).Diakses tanggal 24 september 2010.
Roy. 2005. Pengukuran Variabel dalam Penelitian. *Jurnal Ilmu Pendidikan (online)*.Jilid 5 No. 4. (<http://www.malang.ac.id>).Diakses tanggal 12 Oktober 2006

LAMPIRAN (Jika ada)

TINGKAT CUSTOMER LOYALTY PADA PRODUK FASHION ONLINE

Putu Arya Abhirakshantu Mp¹

(putu.202100020028@student.atmajaya.ac.id)

Yasintha Soelasih^{*2}

(yasintha.soelasih@atmajaya.ac.id)

¹²Magister Manajemen, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, Jakarta, Indonesia

Abstract

Purpose

This study examines the influence of online customer experience, perceived price, and product quality on customer loyalty, mediated by customer satisfaction, in the context of fashion products purchased via e-commerce platforms.

Design/Methodology/Approach

A quantitative survey was conducted among individuals who had purchased fashion products online. Data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) via SmartPLS 3.

Findings

The results show that online customer experience, perceived price, and product quality positively and significantly affect customer satisfaction. Customer satisfaction also partially mediates the relationship between these variables and customer loyalty.

Practical Implications

The findings highlight the importance of enhancing online experience, pricing strategies, and product quality to foster customer satisfaction and loyalty.

Originality/Value

This study offers empirical insights into the partial mediating role of customer satisfaction in e-commerce, enriching the understanding of consumer behavior in online fashion retail.

Keywords: online customer experience; perceived price; product quality; customer satisfaction; customer loyalty

INTRODUCTION

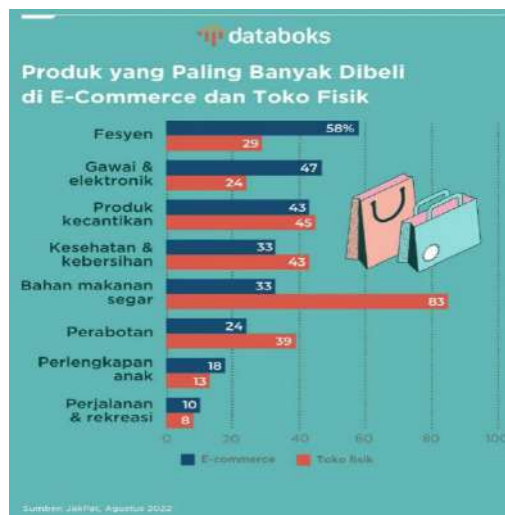
Kemajuan teknologi menyebabkan munculnya e-commerce di Indonesia. Platform e-commerce seperti Tokopedia, Lazada, dan Shopee menawarkan berbagai macam produk, termasuk elektronik, fesyen, dan kebutuhan sehari-hari. *E-commerce* berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi dan kewirausahaan di Indonesia dimana melibatkan usaha kecil dan menengah (UKM) untuk menjangkau basis pelanggan yang lebih luas. Generasi muda lebih

Page 1 of 20

© [Author's Name]. Published in Jurnal Keuangan dan Bisnis (JKB). Published by LPPM, Universitas Katolik Misi Charitas. This article is published under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 (CC BY-NC 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate, and create derivative works of this article, subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

menyukai transaksi digital karena kemudahan, penawaran harga yang menarik, dan pilihan metode pembayaran yang lebih variatif (Utamanyu & Darmastuti, 2022). Pada saat pandemi COVID-19 telah menghambat mobilitas masyarakat, sehingga belanja *online* menjadi pilihan utama untuk berbagai aktivitas. Perubahan perilaku konsumen terhadap belanja *online* telah menjadi pendorong utama pertumbuhan *e-commerce* di Indonesia. Jumlah pengguna *e-commerce* di Indonesia terus mengalami peningkatan sejak tahun 2020 hingga tahun 2023 sebesar 58,63 juta pengguna (Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, 2024).

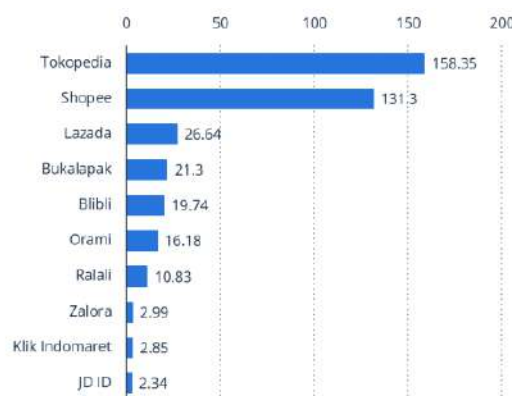
Industri fesyen mengalami peningkatan pembelian dalam *e-commerce* selama pandemi Covid-19, hal ini ditunjukkan dari hasil survei Jakpat dan Databoks pada tahun 2022. Produk fesyen mengalami peningkatan pembelian secara online sebesar 58%.



Gambar 1. Persentase belanja produk fesyen secara online

Sumber: databok.katadata.co.id

Platform seperti Tokopedia, Shopee, Lazada, dan Zalora menarik minat baik konsumen maupun pelaku bisnis fesyen dalam negeri. Hal ini ditunjukkan dari data yang dikeluarkan oleh Kementerian perdagangan Indonesia pada tahun 2023.



Gambar 2. Jumlah Pengunjung Platform *E-commerce* di Indonesia

Sumber: Kementerian Perdagangan, 2023

Brand lokal sering kali menghadapi persaingan harga dan promosi, sehingga konsumen berusaha mencari *brand* yang menawarkan harga kompetitif tanpa mengurangi kualitas (Yusepa et al., 2024). Konsumen juga menjadi lebih selektif dalam menilai kualitas produk berdasarkan ulasan dan peringkat pengguna. Selain itu, *brand* fesyen asing, terutama yang berasal dari Tiongkok, mereka memanfaatkan kekuatan dan keunggulan produksi garmennya, sehingga produk fesyen dari Tiongkok masuk ke Indonesia dan mempengaruhi konsumen dengan berbagai produk fesyen yang ditawarkan (Shiny, 2024).

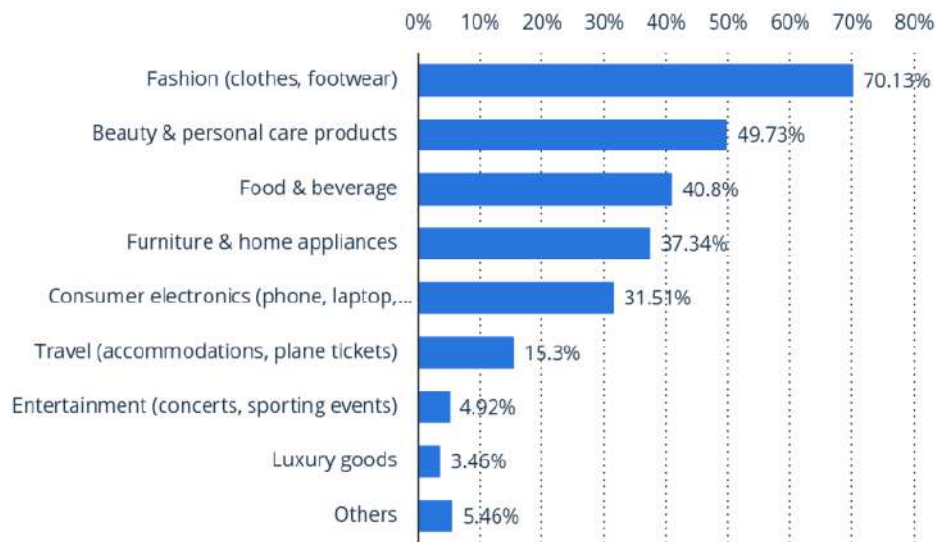
Online customer experience dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti desain platform, interaktivitas, personalisasi, kondisi emosional, dan pengalaman masa lalu (Urdea & Constantin, 2021). Antarmuka pengguna yang menawarkan pengalaman yang intuitif, dengan fokus pada kesederhanaan dan kemudahan penggunaan. Berbagai panel dan komponennya memungkinkan pengguna untuk menavigasi, menjelajahi, membandingkan, dan membeli produk (Shehmir et al., 2024). Kontrol kualitas sangat penting dalam memastikan kualitas produk. Dengan menerapkan langkah-langkah kontrol yang kuat dan bermitra dengan pemasok terpercaya, bisnis *e-commerce* dapat menangani pengembalian barang dan pengembalian dana secara efektif, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Gupta et al., 2023). *Product quality*, termasuk fungsi, kinerja, daya tahan, keandalan, keakuratan, dan kemudahan pengoperasian, sangat penting untuk membangun kepercayaan konsumen di pasar *online* (N. Susanti & Jasmani, 2020). Ulasan dan peringkat daring telah menjadi alat yang ampuh bagi konsumen, yang memengaruhi keputusan pembelian mereka. Oleh karena itu, bisnis *e-commerce* harus mengutamakan kualitas untuk mempertahankan reputasi mereka dan menumbuhkan loyalitas pelanggan. Penjual *e-commerce* harus menyediakan informasi produk yang terperinci, termasuk spesifikasi, bahan, dimensi, dan proses pembuatan, untuk membantu konsumen membuat keputusan yang tepat dan mengurangi ketidakpuasan. Kualitas produk adalah penilaian subjektif berdasarkan harapan pelanggan, membandingkan kualitas produk atau layanan yang dirasakan dengan apa yang mereka harapkan (Lone & Bhat, 2023).

Price memainkan peran penting dalam keputusan pembelian konsumen, karena konsumen sering membandingkan nilai suatu produk dengan produk lain. Persepsi harga secara signifikan memengaruhi rasionalitas konsumen dalam membayar suatu produk atau layanan (Albari & Kartikasari, 2020). Presentasi visual dan deskripsi produk sangat penting dalam belanja melalui *e-commerce*, karena keduanya menyampaikan informasi detail terhadap suatu produk. Konten premium menawarkan gambar yang lebih bagus dan konten yang lebih menarik secara visual dalam menjelaskan fitur dan manfaat produk (Bleier et al., 2019). Penjual *online* secara strategis menggunakan teknik seperti gambar berkualitas tinggi, deskripsi terperinci, dan konten video untuk meningkatkan nilai produk yang dipersepsikan (Moliner & Tortosa-Edo, 2024). Estetika dan penyajian suatu produk dapat secara signifikan memengaruhi persepsi konsumen terhadap harga, dengan harga yang lebih rendah sering kali menunjukkan kualitas yang lebih rendah (Albari & Kartikasari, 2020).

Platform media sosial seperti TikTok dan Instagram juga turut mempengaruhi konsumen untuk berbelanja tren fesyen. Konsumen yang mengikuti fesyen idolanya cenderung membeli produk yang dipromosikan oleh idolanya (Utamanyu & Darmastuti, 2022). *Platform e-commerce* seperti Tokopedia, Shopee, BliBli, Lazada, dan Zalora menawarkan beragam

pilihan, yang berujung pada perang harga di mana masing-masing platform dengan menawarkan harga kompetitif dan kualitas yang sama. Kepuasan konsumen terhadap platform yang dipilih bermula dari pengalaman yang diperoleh dan terpenuhinya ekspektasi konsumen, yang berujung pada loyalitas dan kepuasan.

Loyalitas konsumen menjadi faktor krusial dalam keberhasilan belanja *online*, menurut data dari Kementerian Perdagangan Republik Indonesia produk fesyen menjadi produk yang paling sering dibeli menggunakan *e-commerce*.



Gambar 3. Persentase Belanja Produk Fesyen Secara Online

Sumber: Kementerian Perdagangan, 2023

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *online customer experience*, *perceived price*, dan *product quality* terhadap *customer loyalty* pada produk fesyen di *e-commerce*, dengan *customer satisfaction* yang berperan sebagai variabel mediasi. Kepuasan pengalaman konsumen yang positif dalam belanja daring meningkatkan loyalitas karena adanya kepuasan emosional atas pengalaman yang dirasakan. Persepsi harga yang sejalan dengan persepsi nilai konsumen menjadi faktor yang memengaruhi loyalitas, karena konsumen cenderung berbelanja kembali jika merasa mendapatkan penawaran yang adil dan kompetitif. Kualitas produk yang baik membangun kepercayaan konsumen terhadap produk dan platform *e-commerce*, yang pada akhirnya mendorong loyalitas pelanggan. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pelaku usaha produk fesyen di Indonesia dalam memanfaatkan platform *e-commerce*.

LITERATURE REVIEW

Online customer experience merupakan aspek penting dari suatu bisnis, yang mempengaruhi cara pelanggan berinteraksi dengan produk, layanan, dan perusahaan. Pengalaman ini melibatkan kualitas dan fitur suatu produk, serta kemudahan pemesanan dan pengalaman berbelanja (Anshu et al., 2022). Faktor-faktor seperti desain platform, interaktivitas, personalisasi, kondisi emosional, dan pengalaman masa lalu dapat memengaruhi

pengalaman daring (Urdea & Constantin, 2021). Kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh pengalaman berbelanja, terutama dalam ranah belanja *online*. Kenyamanan dan fitur yang ditawarkan saat belanja *online* dapat meningkatkan pengalaman berbelanja secara signifikan, hal ini dapat mempengaruhi perilaku konsumen, dan berujung pada pembelian berulang. Sebaliknya, jika pengalaman berbelanja tidak memenuhi harapan, pelanggan mungkin tidak mempertimbangkan untuk membeli lagi (Syahyudi & Wasiman, 2024). Penelitian yang dilakukan Barari et al., (2020) menyoroti dampak signifikan pengalaman afektif terhadap kepuasan pelanggan dalam *e-commerce*. Mereka berpendapat bahwa kepuasan adalah reaksi emosional konsumen terhadap seluruh pengalaman bertransaksi, dan bahwa hal itu secara signifikan memengaruhi promosi dari mulut ke mulut yang positif dalam konteks belanja yang sukses. Konsumen mengharapkan pengalaman berkualitas di setiap tahap perjalanan belanja *online* mereka. Menurut Faraoni et al., (2019) menekankan pentingnya kepuasan dalam *e-commerce*, reaksi emosional yang dialami konsumen terhadap seluruh pengalaman bertransaksi dengan pengecer *online*. Loyalitas pelanggan sangat dipengaruhi oleh pengalaman pelanggan, khususnya secara *online*, menekankan pentingnya memberikan pengalaman digital yang positif dan konsisten untuk mempertahankan loyalitas konsumen (Zhafira et al., 2023).

Perceived price mengacu pada evaluasi subjektif yang dibuat konsumen tentang nilai yang mereka terima dibandingkan dengan harga yang mereka bayar untuk suatu produk atau layanan. Menurut Kotler & Armstrong, (2016) persepsi harga adalah penilaian subjektif terhadap nilai suatu produk, dengan mempertimbangkan nilai, manfaat dan kualitas yang dirasakan. Harga yang lebih tinggi sering dikaitkan dengan kualitas yang lebih baik, yang mencerminkan persepsi konsumen terhadap reputasi merek dan nilai yang ditawarkan. Kepuasan konsumen dipengaruhi oleh persepsi harga, yaitu persepsi pelanggan terhadap kewajaran dan penerimaan harga yang ditetapkan, yang memengaruhi perilaku dan kepuasan mereka secara keseluruhan (Muskat et al., 2019). Kepuasan konsumen sangat dipengaruhi oleh persepsi harga, karena memengaruhi pembelian berulang dan loyalitas merek. *Perceived price*, penilaian subjektif pelanggan terhadap perbedaan antara harga penjual dan harga pihak pembanding lainnya, sangat penting dalam menentukan tingkat kepuasan dan loyalitas terhadap suatu *brand* (Fatmi et al., 2023).

Product quality merupakan atribut penting yang menentukan kemampuan suatu produk untuk memenuhi harapan konsumen, termasuk fungsionalitas, daya tahan, keakuratan, dan kemudahan pengoperasian (N. Susanti & Jasmani, 2020). Akan tetapi, konsumen sering kali kesulitan untuk mencoba dan merasakan produk secara mendetail pada platform *e-commerce*. Kualitas produk merupakan faktor krusial dalam memengaruhi keputusan konsumen dan membangun hubungan jangka panjang, sebab faktor ini mengevaluasi kinerja pemasok secara komprehensif (Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016). Pernyataan "ada harga ada kualitas" masih melekat di benak konsumen, sehingga penting untuk fokus pada kualitas produk dalam belanja *online*. Kualitas produk yang tinggi berdampak signifikan pada kepuasan konsumen, mendorong pembelian berulang dan loyalitas *brand*. Konsumen yang puas cenderung memilih merek yang sama, menumbuhkan reputasi positif dan memperkuat posisi *brand* di pasar. Menurut Rua et al., (2020) menekankan pentingnya produk berkualitas dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Produk yang memenuhi standar, menarik, dan memenuhi ekspektasi konsumen. Penelitian ini menyoroti dampak signifikan kualitas produk terhadap kepercayaan

konsumen, pengalaman positif, dan berpengaruh pada loyalitas konsumen. *Product quality* berperan penting dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, yang mengarah pada nilai seumur hidup yang lebih tinggi bagi konsumen dan bisnis (Othman et al., 2022).

Customer satisfaction adalah perasaan senang atau kecewa yang dialami pelanggan ketika membandingkan barang atau jasa dengan harapannya (Kotler & Armstrong, 2016). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pelanggan meliputi harga, kualitas, dan kegiatan promosi. Jika barang atau jasa sesuai dengan harapan, pelanggan merasa puas, sedangkan jika tidak, pelanggan merasa tidak puas atau kecewa. Untuk mengukur kepuasan pelanggan, digunakan survei, analisis data penjualan, dan observasi perilaku konsumen. Indikatornya meliputi kesesuaian dengan harapan, minat beli ulang, dan kemauan untuk merekomendasikan produk atau jasa. Dengan menganalisis faktor-faktor ini, bisnis dapat lebih memahami dan memenuhi kebutuhan dan preferensi pelanggan mereka. Dalam penelitian yang dilakukan Khuong & Dai, (2016) menunjukkan dampak kepuasan konsumen terhadap loyalitas dalam *e-commerce*, dengan menekankan bahwa kepuasan pelanggan secara langsung terkait dengan pengalaman berbelanja mereka sebelumnya, yang menunjukkan bahwa pelanggan yang loyal lebih cenderung kembali menggunakan layanan atau produk. Dalam Setiawan & Sayuti, (2017) terlihat pentingnya loyalitas pelanggan dalam *e-commerce*, dengan menyatakan bahwa kepuasan terhadap pengalaman, harga, dan kualitas barang dapat mengarah pada loyalitas dan langganan berkelanjutan terhadap suatu organisasi, sehingga perlunya bisnis untuk terus meningkatkan penawaran mereka guna mempertahankan kepuasan pelanggan.

Customer loyalty merupakan hubungan emosional yang kuat antara konsumen dengan suatu merek, yang menghasilkan pembelian dan kepercayaan yang konsisten. Loyalitas pelanggan merupakan komitmen untuk membeli atau mengutamakan suatu produk secara konsisten, yang berujung pada pembelian ulang. Loyalitas ini sangat penting bagi perusahaan, karena merupakan janji untuk membeli atau mengunjungi kembali merek yang dipilih tanpa ragu-ragu di masa mendatang (Oliver, 2014). Pentingnya loyalitas pelanggan dalam organisasi, menyoroti bahwa organisasi yang memupuk loyalitas cenderung mengalami tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi (Supriyanto et al., 2021).

Berdasarkan pembahasan dan literatur diatas terkait pengaruh dari online customer experience, perceived price dan product quality yang berpengaruh terhadap customer loyalty yang dimediasi oleh customer satisfaction, maka akan diuji beberapa hipotesis.

H1 : *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer satisfaction*

H2 : *perceived price* berpengaruh terhadap *customer satisfaction*

H3 : *product quality* berpengaruh terhadap *customer satisfaction*

H4 : *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer loyalty*

H5 : *perceived price* berpengaruh terhadap *customer loyalty*

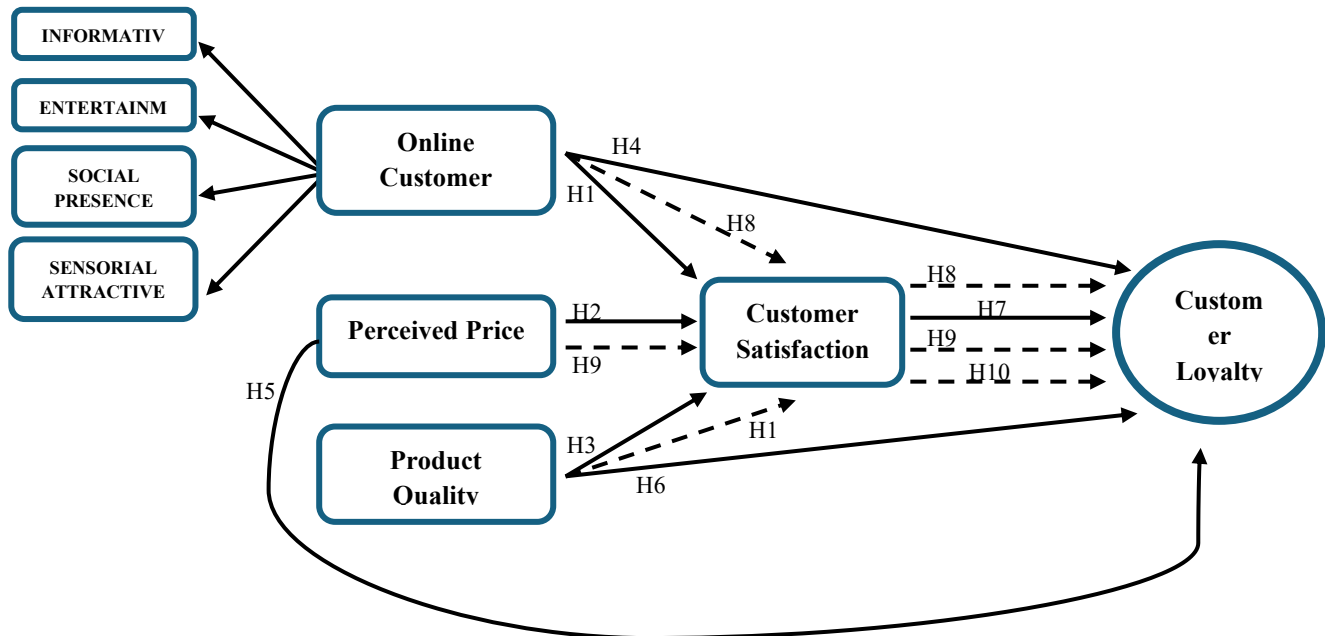
H6 : *product quality* berpengaruh terhadap *customer loyalty*

H7 : *customer satisfaction* berpengaruh terhadap *customer loyalty*

H8 : *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction*

H9 : *perceived price* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction*

H10: *product quality* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction*



Gambar 4. Model Penelitian

RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan data primer yang dikumpulkan dari individu yang terkait langsung dengan objek penelitian melalui kuesioner *online* yang disebarakan kepada konsumen yang menggunakan *e-commerce* untuk membeli produk fesyen. Metode ini dinilai lebih efisien dan memperluas cakupan perolehan data. Skala Likert 6 poin digunakan dalam penelitian ini, dimulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 6 (sangat setuju), sehingga memudahkan penilaian kuantitatif atas sikap dan persepsi terhadap variabel yang diuji. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan menggunakan *platform Google Form* yang memungkinkan responden mengakses kuesioner kapan saja dan di mana saja. Metode ini memungkinkan pengumpulan data lebih mudah dan lebih komprehensif. Data diperoleh sebanyak 329 responden dengan karakteristik berdasarkan jenis kelamin, usia, pekerjaan, dan pembelian produk fesyen melalui *e-commerce*.

Untuk melakukan pengujian hipotesis dan olah data dilakukan dengan beberapa langkah, langkah pertama dilakukan *pre-test*, yaitu Uji validitas merupakan metode yang sangat penting dalam menilai ketepatan suatu alat ukur dalam suatu penelitian, khususnya kuesioner, dengan cara membandingkan data sebenarnya pada objek dengan data yang dikumpulkan oleh peneliti. Berikutnya Uji reliabilitas merupakan suatu metode untuk

mengevaluasi konsistensi suatu kuesioner, yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Kuesioner dianggap reliabel jika respon dari responden tetap konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian ini bertujuan untuk menentukan apakah instrumen terkait dapat mengumpulkan data dan menguji reliabilitas untuk hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama. Nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0.70 menunjukkan konsistensi dan dapat diterima.

Metode penelitian dalam pengujian hipotesis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* adalah teknik statistik yang menganalisis hubungan antara konstruk, indikator laten, dan variabel. PLS merupakan salah satu alat didalam SEM, di mana datanya tidak memiliki distribusi normal multivariat (Hair et al., 2019). Dalam SEM dengan PLS, nilai laten diestimasi menggunakan kombinasi variabel linier, menggantikan variabel nyata. Koefisien determinasi (*R-square*) mengukur sejauh mana variabel eksogen dapat menjelaskan variabel endogen. Nilai *R-square* yang mendekati satu menunjukkan pengaruh variabel eksogen yang lebih kuat, yang menunjukkan bahwa variabel tersebut memberikan semua informasi yang diperlukan untuk menjelaskan variabel endogen. Uji *F-square* dilakukan untuk mengukur pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam analisis regresi berganda. Klasifikasi *F-square* menurut (Hair et al., 2019) menunjukkan bahwa *F-square* = 0,02 memiliki pengaruh yang lemah terhadap variabel eksogen, *F-square* = 0,15 memiliki pengaruh yang cukup, *F-square* = 0,35 memiliki pengaruh yang kuat, dan *F-square* < 0,02 tidak memiliki pengaruh.

RESULTS

Berdasarkan hasil survey dapat dilihat bahwa dari total 329 responden yang mengisi form ini sebanyak 75% responden merupakan perempuan dengan mayoritas usia yang mengisi kuesioner ini adalah 21-26 tahun sebanyak 61% dan status pekerjaan responden sebesar 47% merupakan pelajar.

Tabel 1. Karakteristik Konsumen

Karakteristik	Jawaban	Jumlah	Persentase
Gender	Pria	81	25%
	Wanita	248	75%
Usia	15-20 Tahun	129	39%
	21-26 Tahun	196	61%
	27-33 Tahun	4	1%
Pekerjaan	Pelajar/Mahasiswa	155	47%
	Pengusaha	68	21%
	Karyawan Swasta	68	21%
	Karyawan Negeri/Pemerintah	38	12%

Sumber: output smart pls (2025)

Untuk instrument yang digunakan dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan menggunakan SmartPLS dengan melakukan uji *convergent validity* dan *discriminant validity*, hasil uji validitas ditunjukkan pada tabel 2.

Tabel 2. Uji Validitas *Convergent Validity*

Nilai <i>Loading Factor</i>		
Variabel	Pernyataan	<i>Loading Factor</i>
<i>Online customer experience</i>	OEX1	0.717
	OEX2	0.734
	OEX3	0.735
	OEX4	0.736
	OEX5	0.737
	OEX6	0.727
	OEX7	0.708
	OEX8	0.702
	OEX9	0.701
	OEX10	0.716
	OEX11	0.714
	OEX12	0.708
<i>Perceived price</i>	PP1	0.787
	PP2	0.810
	PP3	0.823
<i>Product quality</i>	PQ1	0.802
	PQ2	0.716
	PQ3	0.806
	PQ4	0.838
<i>Customer satisfaction</i>	CS1	0.788
	CS2	0.729
	CS3	0.803
	CS4	0.846
<i>Customer loyalty</i>	LOY1	0.772
	LOY2	0.766
	LOY3	0.757
	LOY4	0.769
	LOY5	0.721

Sumber: output smart pls (2025)

Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Standar AVE	Keterangan
<i>Online customer experience</i>	0.518	0.5	Valid
<i>Perceived price</i>	0.651	0.5	Valid
<i>Product quality</i>	0.627	0.5	Valid
<i>Customer satisfaction</i>	0.629	0.5	Valid
<i>Customer loyalty</i>	0.573	0.5	Valid

Sumber: output smart pls (2025)

Berdasarkan hasil dari *convergent validity* diatas menggunakna smartPLS, menunjukan bahwa nilai dari setiap indikator pada setiap variabel menunjukan nilai *loading factor* yang

lebih besar dari 0.7. Uji validitas selanjutnya dengan melihat hasil dari *Average Variance Extracted (AVE)*, model penelitian ini dikatakan baik jika setiap konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari 0.5 (Hair et al., 2019). Berdasarkan tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai dari AVE setiap konstruk memiliki nilai yang lebih besar dari 0.5, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap konstruk penelitian telah valid dan memenuhi *convergent validity*.

Uji validitas selanjutnya yaitu *discriminant validity*, bertujuan untuk memastikan setiap variabel laten dalam penelitian berbeda dari yang lainnya dan tidak tumpang tindih (Hair et al., 2019). Dengan melihat nilai *cross loading* yang harus lebih besar pada konstruk yang dituju yang dibandingkan dengan nilai pada konstruk yang lain.

Tabel 3. Uji Validitas *Discriminant Validity*

	Nilai Cross Loading				
	<i>Onlinemcustomer experience</i>	<i>Perceived price</i>	<i>Product quality</i>	<i>Customer satisfaction</i>	<i>Customer loyalty</i>
OEX1	0.717	0.523	0.470	0.536	0.551
OEX2	0.734	0.497	0.521	0.548	0.608
OEX3	0.735	0.463	0.434	0.558	0.564
OEX4	0.736	0.497	0.538	0.518	0.523
OEX5	0.737	0.505	0.610	0.552	0.582
OEX6	0.727	0.522	0.555	0.513	0.589
OEX7	0.708	0.423	0.488	0.512	0.564
OEX8	0.702	0.423	0.475	0.506	0.521
OEX9	0.701	0.427	0.513	0.553	0.589
OEX10	0.716	0.428	0.468	0.542	0.603
OEX11	0.714	0.432	0.518	0.591	0.572
OEX12	0.708	0.508	0.549	0.563	0.625
PP1	0.483	0.787	0.502	0.469	0.425
PP2	0.521	0.810	0.515	0.511	0.407
PP3	0.574	0.823	0.619	0.550	0.505
PQ1	0.550	0.531	0.802	0.575	0.562
PQ2	0.552	0.553	0.716	0.477	0.485
PQ3	0.578	0.522	0.806	0.583	0.561
PQ4	0.577	0.553	0.838	0.622	0.578
CS1	0.634	0.555	0.585	0.788	0.557
CS2	0.540	0.472	0.482	0.729	0.471
CS3	0.610	0.481	0.584	0.803	0.586
CS4	0.596	0.502	0.611	0.846	0.595
LOY1	0.604	0.414	0.533	0.599	0.772
LOY2	0.602	0.429	0.510	0.563	0.766
LOY3	0.597	0.378	0.515	0.450	0.757
LOY4	0.597	0.405	0.500	0.542	0.769
LOY5	0.628	0.476	0.569	0.468	0.721

Sumber: output smart pls (2025)

Dapat dilihat pada tabel 3 menunjukkan hasil dari nilai *cross loading* antara konstruk dengan indikatornya lebih besar daripada nilai korelasi indikator dengan konstruk lainnya.

Dapat dikatakan bahwa nilai *cross loading* setiap variabel laten memiliki nilai yang lebih besar dibanding nilai *cross loading* dengan konstruk lainnya, artinya semua variabel laten telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

Uji reliabilitas dilakukan dengan SmartPLS, diukur dengan nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*, konstruk penelitian dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih besar dari 0.7.

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Hasil <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>				
Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Standar	Keterangan
<i>online customer experience</i>	0.915	0.928	0.7	Reliabel
<i>perceived price</i>	0.733	0.848	0.7	Reliabel
<i>product quality</i>	0.801	0.870	0.7	Reliabel
<i>customer satisfaction</i>	0.802	0.871	0.7	Reliabel
<i>customer loyalty</i>	0.815	0.870	0.7	Reliabel

Sumber: output smart pls (2025)

Dari tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dari setiap variabel lebih besar dari nilai standar 0.70, yang berarti instrumen dalam penelitian ini konsisten dan dapat dipercaya. Pengujian hipotesis bertujuan untuk menentukan hubungan statistik antara variabel. Uji hipotesis menggunakan teknik bootstrapping menggunakan SmartPLS. Hipotesis diukur dengan tingkat signifikansi pada $\alpha = 0.05$ (Sig. < 0.05), berikut hasil dari SmartPLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Hipotesis SEM-PLS

<i>Direct</i>					
Hipotesis		<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistic (O/STDEV)</i>	<i>p-value</i>	Kesimpulan
H1	OCE -> CS	0.444	5.973	0.000	diterima
H2	PP -> CS	0.133	2.530	0.012	diterima
H3	PQ -> CS	0.310	4.004	0.000	diterima
H4	OCE -> LOY	0.311	4.840	0.000	diterima
H5	PP -> LOY	0.093	2.528	0.012	diterima
H6	PQ -> LOY	0.217	3.822	0.000	diterima
H7	CS -> LOY	0.700	16.270	0.000	diterima
<i>Indirect</i>					
Hipotesis		<i>Original Sampel</i>	<i>T-Statistic (O/STDEV)</i>	<i>p-value</i>	Kesimpulan
H8	OCE -> CS -> LOY	0.311	4.840	0.000	diterima
H9	PP -> CS -> LOY	0.093	2.528	0.012	diterima
H10	PQ -> CS -> LOY	0.217	3.822	0.000	diterima

Sumber: output smart pls (2025)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari tabel 4 pengaruh dari variabel eksogen terhadap variabel endogen secara langsung, serta saat variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi yaitu *customer satisfaction*. Hasil pengujian sebagai berikut:

H1: *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.444 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H2: *perceived price* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.133 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.012 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H3: *product quality* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.310 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H4: *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer loyalty* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.311 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H5: *perceived price* berpengaruh terhadap *customer loyalty* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.093 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.012 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H6: *product quality* berpengaruh terhadap *customer loyalty* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.217 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H7: *customer satisfaction* berpengaruh terhadap *customer loyalty* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.700 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H8: *online customer experience* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.311 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H9: *perceived price* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.093 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.012 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

H10: *product quality* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction* diterima, dengan nilai *path coefficient* sebesar 0.217 artinya memiliki pengaruh positif dan tingkat signifikansi sebesar 0.000 dimana nilai signifikansi (*p-value*) < 0.05.

Tabel 6. Hasil Uji *R-Square* & *F-Square*

Hasil <i>R-Square</i>		
Variabel Endogen	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
<i>Customer Satisfaction</i>	0.640	0.637
<i>Customer Loyalty</i>	0.489	0.488
Hasil Effect Size <i>F-Square</i>		
	<i>F-Square</i>	Kategori
OCE -> CS	0.241	Sedang
PP -> CS	0.024	Lemah
PQ -> CS	0.111	Lemah
CS -> LOY	0.959	Kuat

Sumber: output smart pls (2025)

Hasil *R-square* menunjukkan bahwa variabel *customer satisfaction* memiliki nilai sebesar 0.640, artinya 64.0% *customer satisfaction* dipengaruhi oleh *online customer experience*, *perceived price*, dan *product quality*, sedangkan sisanya sebesar 36.0% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini. *Customer loyalty* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0.489, artinya 48.9% *customer loyalty* dipengaruhi oleh *online customer experience*, *perceived price*, *product quality*, dan *customer satisfaction*, sedangkan sisanya sebesar 51.1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Berdasarkan Tabel 5 di atas menunjukkan hasil pengujian nilai *F-square* dengan smartPLS 3.0. Berdasarkan kriterianya hasil tersebut dapat dilihat nilai *F-square* variabel *online customer experience* terhadap *customer satisfaction* sebesar 0.241 yang masuk kategori pengaruh sedang, variabel *perceived price* terhadap *customer satisfaction* dengan nilai *F-square* sebesar 0.024 yang masuk kategori pengaruh lemah, variabel *product quality* terhadap *customer satisfaction* dengan nilai *F-square* sebesar 0.111 yang masuk kategori pengaruh lemah, dan variabel *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty* dengan nilai *F-square* sebesar 0.959 yang masuk kategori pengaruh kuat.

DISCUSSION

Menurut penelitian Moliner & Tortosa-Edo, (2024) menyoroiti daya tarik sensorik sebagai dimensi paling signifikan dalam pengalaman pelanggan, di samping kehadiran sosial dan sifat informatif. Hiburan, meskipun tidak sepenting itu, juga memainkan peran penting dalam meningkatkan pengalaman sensorik pada platform *e-commerce*. Penelitian yang dilakukan oleh Chou et al., (2015) menyoroiti pentingnya pengalaman berbelanja *e-commerce* yang memuaskan bagi pengecer *online* untuk membangun pelanggan setia, karena waktu pengiriman barang merupakan faktor kunci dalam pengalaman ini. Kualitas platform belanja *online* dan pengiriman tepat waktu berdampak signifikan pada kepuasan pelanggan, terutama

bagi mereka yang memiliki pengalaman *e-commerce* selama lima hingga sepuluh tahun (Mofokeng, 2021). Pengalaman pelanggan yang positif dan nyaman saat berbelanja produk fesyen di platform *e-commerce* dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas, sehingga meningkatkan pengalaman berbelanja secara keseluruhan. *Online customer experience* penting dalam menumbuhkan loyalitas konsumen, pengalaman positif tidak hanya meningkatkan kepuasan tetapi juga menumbuhkan keterikatan emosional dengan *brand*, yang merupakan landasan penting untuk loyalitas (Fauziah et al., 2023).

Pengalaman pelanggan yang positif mendorong pembelian berulang dan loyalitas terhadap platform *e-commerce*. Pengalaman yang positif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dalam industri *e-commerce*, seperti kemudahan navigasi, desain yang menarik, konten berkualitas, dan pusat layanan pelanggan yang komprehensif. Pengalaman yang baik dapat berdampak signifikan pada retensi pelanggan dan niat pembelian ulang, karena memastikan bahwa semua harapan terpenuhi saat menggunakan platform *e-commerce* yang dipilih untuk berbelanja produk fesyen (Simanjuntak et al., 2020). Chou et al., (2015) menekankan bahwa pentingnya pengalaman yang memuaskan dalam *e-commerce*, dengan menyatakan bahwa pembelian berulang dan loyalitas terhadap suatu platform didorong oleh kepuasan yang dirasakan oleh konsumen. Platform yang dirancang dengan baik dengan kemudahan penggunaan, detail produk yang jelas, dan pusat bantuan yang komprehensif dapat mendorong pembelian berulang, sehingga menumbuhkan basis pelanggan yang loyal. Pendekatan ini, sangat penting bagi *e-retailer* untuk mempertahankan keunggulan kompetitif mereka di pasar.

Menurut (Kotler & Armstrong, 2016) persepsi harga penting dalam membentuk loyalitas pelanggan, karena memengaruhi persepsi konsumen terhadap nilai suatu produk atau layanan, yang mempengaruhi keputusan pembelian mereka. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Octaviani et al., 2021) yang mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi secara signifikan oleh persepsi harga. *Perceived price* berdampak signifikan terhadap kepuasan pelanggan, sebagaimana dibuktikan oleh penelitian (C. E. Susanti, 2019). Menurut Pratama & Prabandari, (2022) menekankan pentingnya persepsi nilai dan ekspektasi pelanggan saat berbelanja produk fesyen di platform *e-commerce*. Mereka berpendapat bahwa pelanggan mengevaluasi harga yang mereka bayar dengan kualitas produk yang diterima. Jika harga produk sesuai atau melebihi ekspektasi pelanggan terhadap kualitas produknya, hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, memastikan bahwa harga suatu produk mencerminkan ekspektasi pelanggan sangat penting untuk keberhasilan transaksi *e-commerce*.

Penelitian Rochmah & Muzdalifah, (2024) mengungkapkan bahwa loyalitas pelanggan sangat dipengaruhi oleh harga yang ditawarkan. Harga yang kompetitif dan terjangkau sangat penting untuk membangun loyalitas pelanggan, karena harga yang kompetitif dan terjangkau akan menciptakan rasa keadilan dan nilai positif yang dirasakan konsumen. Penelitian Suzana et al., (2022) mengungkapkan bahwa kepuasan dan loyalitas pelanggan sangat dipengaruhi oleh persepsi harga. Harga yang terjangkau, wajar, dan berkualitas, berdasarkan informasi dan kualitas yang diterima konsumen, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Hal ini menyoroti pentingnya persepsi konsumen terhadap harga dalam mempengaruhi kepuasan mereka dan perilaku pembelian konsumen terhadap produk dan layanan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Wen & Fang, (2014). yang mengungkapkan bahwa kualitas saluran, kualitas layanan elektronik, dan kualitas produk secara signifikan meningkatkan kepuasan pelanggan. Penelitian (Othman et al., 2022). menyoroti dampak signifikan kualitas produk terhadap kepuasan pelanggan, khususnya dalam ranah e-commerce. Pelanggan memperhatikan detail dan ulasan produk dengan saksama, sehingga menetapkan tingkat ekspektasi terhadap kualitas produk yang mereka beli. Pentingnya kualitas produk dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, produk berkualitas tinggi menghasilkan peningkatan loyalitas, ulasan positif, dan bisnis berulang. Sebaliknya, produk berkualitas buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan dan kerusakan reputasi merek, yang menyoroti peran penting kualitas produk dalam mendorong kepuasan pelanggan (Suciningrum & Usman, 2021). Dampak signifikan kualitas produk terhadap loyalitas pelanggan. Kualitas berfungsi sebagai tolak ukur fungsionalitas suatu produk, kualitas ini sering kali menjadi faktor utama dalam memengaruhi keputusan pembelian konsumen dan menumbuhkan loyalitas konsumen (Faradila & Shiddiqy, 2023). Kualitas produk sangat penting dalam pasar *e-commerce* fesyen *online* yang berkembang pesat, karena secara langsung memengaruhi loyalitas pelanggan. Produk berkualitas tinggi tidak hanya meningkatkan kepuasan tetapi juga memperkuat loyalitas *brand*.

Platform *e-commerce* fesyen harus menjaga kualitas yang stabil agar tetap kompetitif dan memenuhi harapan pelanggan, memastikan kepuasan pelanggan dan menumbuhkan loyalitas yang berkelanjutan dalam menghadapi persaingan yang ketat. Lone & Bhat, (2023) menekankan pentingnya kualitas produk dalam kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan mengutamakan kualitas produk dalam strategi pemasaran, bisnis secara tidak langsung dapat mengarah pada loyalitas pelanggan dengan memenuhi kebutuhan pelanggan dan menumbuhkan sikap positif dalam membuat pilihan terbaik. Kepuasan yang lebih tinggi dikaitkan dengan kecenderungan untuk memberikan rekomendasi, sementara kepuasan yang lebih rendah menunjukkan kecenderungan untuk beralih. Kepuasan ini mengarah pada pembelian berulang dari toko fesyen dan loyalitas terhadap platform *e-commerce*. Konsumen merasa puas saat membeli dari satu platform, yang menghasilkan pengalaman dan kualitas yang positif.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Variabel eksogen *online customer experience*, *perceived price* dan *product quality* mempengaruhi *customer loyalty* melalui *customer satisfaction*, penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen *customer loyalty* secara langsung dan signifikan. Variabel mediator, *customer satisfaction* dipengaruhi oleh variabel eksogen *online customer experience*, *perceived price* dan *product quality* serta variabel mediator ini bersifat sebagai parsial mediasi. Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan, ketika ekspektasi dan kenyataan pelanggan sejalan, mereka akan senang menggunakan *platform e-commerce* untuk membeli barang. Ketika pengalaman itu dirasakan positif, kualitas produk yang diperoleh sesuai harapan, dan mendapatkan penawaran harga terbaik di pasar *online*. Pelanggan mungkin menjadi lebih puas sebagai hasil dari faktor-faktor ini, yang mungkin mendorong mereka untuk tetap menggunakan platform *e-commerce* yang mereka gunakan.

Studi ini menunjukkan hasil yang dapat di implikasikan oleh pengusaha atau perusahaan yang bergerak dalam industri fesyen. Pengalaman pelanggan online berdampak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, yang menunjukkan bahwa konsumen memperhatikan pengalaman yang mereka rasakan saat menggunakan e-commerce untuk membeli produk fesyen. Pengusaha fesyen harus berfokus pada pengalaman pelanggan saat memilih platform e-commerce, melakukan penelitian tentang fitur, dan mencoba platform terlebih dahulu untuk memahami ekspektasi konsumen. Dengan menggabungkan visual, pengusaha dapat menyajikan produk mereka secara komprehensif dan menarik, memastikan informasi produk yang jelas dan terperinci. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan konsumen tetapi juga menumbuhkan loyalitas dan pembelian berulang. Dengan membuat konten yang menarik secara visual, pengusaha dapat meningkatkan pengalaman berbelanja secara keseluruhan dan memenuhi harapan konsumen, yang pada akhirnya menguntungkan industri mode.

Pengusaha di industri mode harus fokus pada kualitas, harga dan kepuasan pelanggan untuk membangun reputasi yang kuat dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Dengan menerapkan berbagai strategi penetapan harga, pengusaha dapat menciptakan pengalaman berbelanja yang lebih menarik bagi pelanggan mereka. Penetapan harga psikologis, penetapan harga kompetitif, dan strategi penetapan harga bundling dapat membantu menciptakan persepsi kualitas yang lebih baik dan membuat harga terasa lebih murah. Dengan berfokus pada harga, pengusaha dapat menciptakan pengalaman berbelanja yang lebih menarik dan memuaskan bagi pelanggan mereka. Kualitas produk tidak kalah penting dan menjadi perhatian utama bagi konsumen, pengusaha di industri ini harus memastikan produk mereka berkualitas tinggi, memberikan deskripsi yang akurat dan informasi yang tepat tentang bahan, jahitan, dan fitur lainnya. Kontrol kualitas yang ketat di setiap tahap produksi, dari pemilihan bahan baku hingga pengemasan dan pengiriman, berkontribusi pada keberhasilan bisnis secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini masih memiliki keterbatasan saat ini, yang menunjukkan perlunya penelitian lebih lanjut dalam bidang penjual produk fesyen yang menggunakan platform *e-commerce*. Studi ini menyarankan untuk menambahkan variabel eksogen seperti faktor promosi, pengaruh media sosial, dan *E-trust* untuk memberikan pemahaman yang lebih rinci tentang pengaruhnya terhadap loyalitas pelanggan. Selain itu, peneliti menyarankan untuk fokus pada penyaringan dalam kuesioner untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan terfokus terhadap responden. Seperti jenis produk yang lebih spesifik, pilihan *platform* yang bervariasi, target responden yang terperinci dan cakupan distribusi yang lebih luas. Diharapkan saran ini dapat memperkaya penelitian selanjutnya dalam bidang pemasaran digital serta dapat bermanfaat dalam penetapan strategi pemasaran penjualan digital.

REFERENCES

- Albari, & Kartikasari, A. (2020). *The Influence of Product Quality, Service Quality and Price on Customer Satisfaction and Loyalty*.
https://www.researchgate.net/publication/339796640_The_Influence_of_Product_Quality_Service_Quality_and_Price_on_Customer_Satisfaction_and_Loyalty

- Anshu, K., Gaur, L., & Singh, G. (2022). Impact of customer experience on attitude and repurchase intention in online grocery retailing: A moderation mechanism of value Co-creation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64, 102798. <https://doi.org/10.1016/J.JRETCONSER.2021.102798>
- Barari, M., Ross, M., & Surachartkumtonkun, J. (2020). Negative and positive customer shopping experience in an online context. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101985>
- Bleier, A., Harmeling, C. M., & Palmatier, R. W. (2019). Creating Effective Online Customer Experiences. *Journal of Marketing*, 83(2), 98–119. <https://doi.org/10.1177/0022242918809930>
- Chou, S., Chen, C. W., & Lin, J. Y. (2015). Female online shoppers: Examining the mediating roles of e-satisfaction and e-trust on e-loyalty development. *Internet Research*, 25(4), 542–561. <https://doi.org/10.1108/IntR-01-2014-0006>
- Faradila, A. F., & Shiddiqy, A. I. (2023). Pengaruh Product Quality Terhadap Customer Loyalty Melalui Digital Marketing Pada Produk Somethinc. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 100–111. <https://doi.org/10.58192/profit.v3i1.1658>
- Faraoni, M., Rialti, R., Zollo, L., & Pellicelli, A. C. (2019). Exploring e-Loyalty Antecedents in B2C e-Commerce: Empirical results from Italian grocery retailers. *British Food Journal*, 121(2), 574–589. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2018-0216>
- Fatmi, S., Malviya, P. A. K., & Fellow, J. R. (2023). *Understanding Percieved Price Fairness: An Antecedent To Customer Satisfaction And Customer Loyalty* (Vol. 11, Issue 1). www.ijcrt.org
- Fauziah, F., Febrilia, I., & Agustin Pratama Sari, D. (2023). Pengaruh Customer Experience dan Customer Trust Terhadap Customer Loyalty melalui Customer Satisfaction sebagai Variabel Intervening: Studi pada Pengguna E-commerce di JABODETABEK. *JIMPS: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(3), 3039–3051. <https://doi.org/https://doi.org/10.24815/jimps.v8i3.26365>
- Gupta, S., Kushwaha, P. S., Badhera, U., Chatterjee, P., & Gonzalez, E. D. R. S. (2023). Identification of benefits, challenges, and pathways in E-commerce industries: An integrated two-phase decision-making model. *Sustainable Operations and Computers*, 4, 200–218. <https://doi.org/10.1016/J.SUSOC.2023.08.005>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis Eighth Edition*. www.cengage.com/highered
- Kementerian Perdagangan Republik Indonesia. (2024). *Perdagangan Digital (E-commerce) Indonesia Periode 2023*. <https://satudata.kemendag.go.id/ringkasan/produk/perdagangan-digital-e-commerce-indonesia-periode-2023>

- Khuong, M. N., & Dai, N. Q. (2016). The Factors Affecting Customer Satisfaction and Customer Loyalty — A Study of Local Taxi Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 228–233. <https://doi.org/10.18178/ijimt.2016.7.5.678>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Global edition Principles of Marketing sixteenth edition*.
- Lone, R. A., & Bhat, M. A. (2023). The Role of Customer Satisfaction as a Mediator Between Product Quality and Customer Loyalty. *International Journal of Management and Development Studies*, 12(06), 13–31. <https://doi.org/10.53983/ijmds.v12n06.002>
- Mofokeng, T. E. (2021). The impact of online shopping attributes on customer satisfaction and loyalty: Moderating effects of e-commerce experience. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1968206>
- Moliner, M. A., & Tortosa-Edo, V. (2024). Multirooming: generating e-satisfaction throughout omnichannel consumer journey design and online customer experience. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 18(3), 349–369. <https://doi.org/10.1108/JRIM-05-2023-0149>
- Muskat, B., Hörtnagl, T., Prayag, G., & Wagner, S. (2019). Perceived quality, authenticity, and price in tourists' dining experiences: Testing competing models of satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Vacation Marketing*, 25(4), 480–498. <https://doi.org/10.1177/1356766718822675>
- Nyadzayo, M. W., & Khajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality and brand image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 262–270. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.02.002>
- Octaviani, C. , O., Rizan, M., & Rivai P., K. , A. (2021). The Effect Of E-Service Quality And Perceived Price Fairness On Customer Loyalty Which Customer Satisfaction As Intervening Study On Online Shopping Site In Indonesia. *JURNAL DINAMIKA MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(1), 143–171. <https://doi.org/10.21009/JDMB.04.1.7>
- Oliver, R. L. (2014). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33. <https://doi.org/10.2307/1252099>
- Othman, M. Z., Ismail, I., Abu Hasan, H. F., & Razali, F. (2022). The Role of the Product Quality and Price in Achieving Customer Satisfaction in Online Shopping. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(10). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i10/15123>
- Pratama, A. Z., & Prabandari, S. P. (2022). Pengaruh Product Quality, Perceived Price, Dan Promotion Terhadap Customer Satisfaction. *Jurnal Manajemen Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, 1(1), 104–113. <https://doi.org/10.21776/jmppk.2022.1.1.27>

- Rochmah, N. W., & Muzdalifah, L. (2024). Pengaruh Product Quality And Price Perception Terhadap Customer Loyalty Dimediasi Oleh Customer Satisfaction (Studi Kasus Di Toko Onlie Persewaan Alat-Alat Grill). *PERFORMANCE: Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 14(1), 330–343. <https://doi.org/10.24929/feb.v14i1.3314>
- Rua, S., Saldanha, E. D. S., & Amaral, A. M. (2020). Examining the Relationships among Product Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in the Bamboo Institute, Dili, Timor-Leste. *Timor Leste Journal of Business and Management*, 2, 33–44. <https://doi.org/10.51703/bm.v2i2.28>
- Setiawan, H., & Sayuti, A. J. (2017). Effects of Service Quality, Customer Trust and Corporate Image on Customer Satisfaction and Loyalty: An Assessment of Travel Agencies Customer in South Sumatra Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(05), 31–40. <https://doi.org/10.9790/487x-1905033140>
- Shehmir, S., Zaveri, A. A., Nazar, M., & Sami, N. (2024). Enhancing the shopping experience in e-commerce: a path to improvement-buy the best. *Bulletin of Social Informatics Theory and Application*, 8(1), 152–164. <https://doi.org/https://doi.org/10.31763/businta.v8i1.680>
- Shiny, I. (2024). *Analisis Fast Fashion dan Tren Thrift Tiongkok Pada Aspek Ekonomi dan Sosial Kultural Indonesia*. <https://www.researchgate.net/publication/384454188>
- Simanjuntak, M., Putri, N. E., Yuliati, L. N., & Sabri, M. F. (2020). Enhancing customer retention using customer relationship management approach in car loan bussiness. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1738200>
- Suciningrum, F., & Usman, O. (2021). *The Effect Of Product Quality, Service Quality, And Product Price On Customer Satisfaction In Shopee*. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3767892>
- Supriyanto, A., Wiyono, B. B., & Burhanuddin, B. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1937847>
- Susanti, C. E. (2019). The Effect of Service Quality and Perceived Price Fairness on Consumer Loyalty through Consumer Satisfaction on Budget Hotel in East Java. *Indian Journal of Science and Technology*, 12(6), 1–7. <https://doi.org/10.17485/ijst/2019/v12i6/141954>
- Susanti, N., & Jasmani, J. (2020). The Influence of Product Quality and Service Quality on Customer Satisfaction at Mitra 10 in Depok. *Jurnal Office*, 5(2), 75. <https://doi.org/10.26858/jo.v5i2.13379>
- Suzana, J. A., Hariyono, B., Masita, E. T., & Najmudin. (2022). The Mediation Role Of Customer Satisfaction On The Influence Of Price Perception, Product Quality, And

- Service Quality To Customer Loyalty. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 144–153. <https://doi.org/10.36713/epra11191>
- Syahyudi, R., & Wasiman. (2024). Pengaruh Pengalaman Belanja, Customer Review Online dan Layanan Pelanggan terhadap Kepuasan Pelanggan Shopee di Kota Batam. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 650–663. <https://doi.org/10.57250/ajsh.v4i2.544>
- Urdea, A.-M., & Constantin, C. P. (2021). Exploring the impact of customer experience on customer loyalty in e-commerce. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 15(1), 672–682. <https://doi.org/10.2478/picbe-2021-0063>
- Utamanyu, R. A., & Darmastuti, R. (2022). Budaya Belanja Online Generasi Z dan Generasi Milenial di Jawa Tengah (Studi Kasus Produk Kecantikan di Online Shop Beauty By Asame). *Scriptura*, 12(1), 58–71. <https://doi.org/10.9744/scriptura.12.1.58-71>
- Wen, C., & Fang, J. (2014). The role of E-quality within the consumer decision making process. *International Journal of Operations and Production Management*, 34(12), 1506–1536. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2013-0352>
- Yusepa, W., Kamilawati, A., Agesti, P. T., Sanjaya, V. F., & Raden, U. (2024). Peran Competitive Advantage Dalam Menarik Konsumen Di Pasar Lokal (Studi Pada Topshop Bandar Lampung). In *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah* (Vol. 1).
- Zhafira, T., Kinasih, D. D., & Hardilawati, W. L. (2023). Pengaruh Customer Engagement dan Customer Experience Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Esl Express Cabang Soekarno Hatta Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 2(1).

GOVERNMENT SIZE AND FINANCIAL RATIOS ON FINANCIAL DISTRESS AND DISTRICT OR CITY GOVERNMENTS IN SOUTH SUMATERA PROVINCE

Anggia Marshanda Putri^{1*}
(anggia.anggia15@gmail.com)

Ika Sasti Ferina²
(ikasastiferinia@fe.unsri.ac.id)

Hendra Susanto³
(hendsus.id@gmail.com)

¹²³ Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya

Abstract

Purpose

This study aims to analyze the effect of government size and financial ratios on financial distress in district/city governments in South Sumatra Province. The variables used in this study include government size, regional financial independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio.

Design/Methodology/Approach

This research employs a quantitative method with a descriptive and associative approach. The data used are secondary data obtained from local government financial reports for the period 2019-2023. The data analysis technique applied is multiple linear regression to examine the influence of each independent variable on financial distress.

Findings

The results indicate that government size has a significant impact on financial distress. Larger local governments tend to face more complex financial management challenges, which may increase the risk of financial distress if not accompanied by proper budget management. Additionally, regional financial independence is found to have a negative effect on financial distress, meaning that the higher the level of financial independence, the lower the likelihood of experiencing financial distress. The effectiveness and efficiency ratios also play a crucial role in determining local financial stability, where higher effectiveness in revenue realization and efficiency in budget utilization can help reduce financial distress risks.

Practical Implications

The findings of this study imply that local governments should focus more on managing finances efficiently and effectively. Larger governments must enhance their managerial capacity in budget management to minimize the risk of financial distress. Moreover, increasing financial independence by optimizing locally generated revenue (*Pendapatan Asli Daerah* - PAD) can serve as a strategy to reduce dependence on central government transfers and improve local financial stability.

Originality/Value

Page 21 of 31

© [Anggia Marshanda Putri]. Published in Jurnal Keuangan dan Bisnis (JKB). Published by LPPM, Universitas Katolik Musi Charitas. This article is published under the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 (CC BY-NC 4.0) licence. Anyone may reproduce, distribute, translate, and create derivative works of this article, subject to full attribution to the original publication and authors. The full terms of this licence may be seen at <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>

This study contributes to the literature on financial distress in local governments, particularly in Indonesia, by focusing on the under-researched context of district and city governments in South Sumatra Province. Unlike previous studies that often examine national or provincial level data, this research provides a localized analysis that captures the unique fiscal dynamics at the regional level. Moreover, the integration of government size along with financial ratios such as regional financial independence, effectiveness, and efficiency in a single model offers a more comprehensive framework for understanding financial distress. This approach provides practical insights for regional policymakers aiming to strengthen local fiscal resilience.

Keywords: Financial distress, government size, effectiveness ratio, efficiency ratio, regional financial independence

INTRODUCTION

The era of globalization and rapid technological advancement has increased the complexity of regional financial management. Local governments are required to be more efficient in planning and managing their budgets to avoid financial distress, a condition characterized by an imbalance between revenue and expenditure that leads to the inability to meet operational needs.

Although the concept of financial distress is more commonly associated with the private sector, its impact has now extended to the public sector, including local governments (Pradana & Sarjiyanto, 2023). High dependence on central government transfers and ineffective budget management exacerbates the risk of fiscal crisis. In this context, government size, fiscal independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio have become key indicators that reflect the financial capacity of regional governments.

Previous studies have shown mixed results regarding the influence of these variables on financial distress (Elfiyana & Arza, 2022; Rahmi & Sari, 2023; Zakia & Setiawan, 2021), indicating a research gap that requires further investigation, particularly in regions with diverse fiscal characteristics such as South Sumatra Province.

This study aims to examine the effect of government size, fiscal independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio on the level of financial distress among regency and city governments in South Sumatra. The findings are expected to provide strategic recommendations for adaptive and sustainable regional financial management amid increasingly complex global challenges.

LITERATURE REVIEW

Resource Dependence Theory

According to the resource dependence theory in the public sector, local governments rely on the central government for financial regulation and management to carry out public services or operational activities (Rahmi & Sari, 2023). This theory emphasizes the importance of an organization's relationship with other entities to obtain crucial resources, such as revenue. A. Pradana et al. (2022) stated that disparities in resources between local and central governments create a tendency for local governments to seek assistance from other regions or the central government. This support, such as financial transfers from the central government, helps local governments improve public services and maintain economic stability. Resource

dependence illustrates the crucial relationship between local and central governments in ensuring equitable public services and minimizing the likelihood of financial distress.

Agency Theory

Agency theory explains the relationship between a principal and an agent, where the agent is granted authority to act on behalf of the principal. Jensen and Meckling (1976) emphasized that information asymmetry and conflicting interests such as personal benefits, bonuses, or political agendas often lead to inefficiencies in decision-making. In the context of local governments, these conflicts are manifested in how financial resources are allocated and managed, especially when financial distress occurs.

This theory provides a relevant framework to explain why local governments may fail to manage finances effectively. For example, executives may resist implementing cost-cutting measures to protect their personal interests, such as bonuses or job stability, even if the region is facing fiscal pressure. Meanwhile, legislative actors may advocate for budget allocations that serve short-term political gains rather than long-term financial sustainability (Zakia & Setiawan, 2021).

The relevance of agency theory in this study lies in its ability to explain how financial distress can be influenced by ineffective governance behaviors driven by self-interest. Variables such as government size, fiscal independence, effectiveness, and efficiency are not merely technical indicators they reflect how agents (regional executives and legislators) make financial decisions. A larger government size may be a result of over-expansion driven by political motives, while low fiscal independence indicates over reliance on central funds, which can weaken accountability and encourage opportunistic behavior.

Therefore, agency theory helps support the hypothesis that poor financial decision-making, arising from conflicting interests between government actors, can lead to or exacerbate financial distress in local governments.

Financial Distress

Financial distress refers to financial difficulties characterized by an inability to meet obligations, pay dividends, or a lack of capital to cover costs, as explained by Zakia & Setiawan (2021). Jones & Walker (2007) define financial distress as a condition where the government fails to provide services according to established criteria. The principal's financial incapacity to allocate capital expenditures prevents local governments from maximizing public welfare, service delivery, and overall societal value. Government failure to provide services can lead to insolvency and an imbalance between revenue and expenditures. This method compares total capital expenditures with total expenditures, using this ratio to determine the portion of capital expenditure allocated within a fiscal year (Islamiyah et al., 2022).

According to Government Regulation No. 30/2011 on Regional Loans, local governments must secure regional loans to address financial difficulties, with a minimum debt protection ratio of 2.5 and a projected capital expenditure of at least 30% based on the debt service coverage ratio indicator (I. Wulandari et al., 2018). In European countries, financial distress is often caused by excessive deficits and revenue growth that fails to cover budget shortfalls. A similar issue occurs in Indonesia, where Central Java Province experiences an

imbalance in capital expenditure allocation, ranging from only 7% to 24%, far below the minimum standard of 30%, which serves as a benchmark for financial distress (Ningrum & Sholihah, 2023).

One major weakness affecting financial distress is poor decision-making, which can have direct or indirect impacts on management. Additionally, inadequate financial oversight is another contributing factor to financial distress (Couwenberg, 2015). According to Waninda & Arza (2019) and Dwijayanti et al. (2020), financial distress can be exacerbated by weak financial management and ineffective oversight mechanisms.

Government Size

Government size refers to the scale and scope of a government. A larger government facilitates the execution of operational tasks and improves the provision of quality public services (Ramahdani & Trisnaningsih, 2022). However, as government size increases, inefficiencies in financial management can heighten the risk of financial distress, particularly if funds are not allocated optimally. Inefficient government spending and inadequate control over expenditures may lead to difficulties in repaying debts, covering operational costs, or maintaining public services at an adequate level (Ramahdani & Trisnaningsih, 2022).

The size of a government can be measured using various parameters, such as total assets, land area, or population. However, researchers commonly use total assets, transformed into the Natural Logarithm (Ln), in line with the study by Adinata & Efendi (2022). As government size increases, financial inefficiencies can raise the risk of financial distress, especially when fund allocation fails to be optimal. Excessive government spending without proper control can result in difficulties in debt repayment, operational expenses, or sustaining public services at an adequate level (Ramahdani & Trisnaningsih, 2022).

Similarly, a study by Yola & Zulkhaesi (2023) suggests that as a company's total assets increase, the risk of financial distress decreases due to enhanced oversight and financial management. This implies that a larger entity, whether a government or a company, benefits from increased monitoring, reducing the likelihood of financial difficulties.

Regional Financial Independence

One of the objectives of regional autonomy is financial independence, which refers to the ability of a region to manage its own revenue sources to fund government activities, such as development and public service provision. The level of regional financial independence is determined by the amount of locally generated revenue, which reflects a region's success in utilizing its local economic base. Effective management of capital expenditures to fulfill public service and development needs can reduce the risk of financial distress (Elfiana & Arza, 2022).

For regencies and cities in South Sumatra Province that have not yet achieved financial independence, efforts to increase Locally Generated Revenue (PAD) should be a top priority. One strategic step is to explore local resource potential by optimizing the tourism, agriculture, and creative industries. Additionally, strengthening collaboration with the private sector and both local and national investors can help develop new economic zones, create job opportunities, and indirectly boost PAD. With an integrated strategy focused on managing local

potential, regencies and cities in South Sumatra can enhance their financial independence sustainably.

Governments that do not rely on transfers from the central or provincial government and can fund their expenditures without unnecessary spending are less likely to experience financial distress (I. Pradana & Sarjiyanto, 2023).

Effectiveness and Efficiency Ratio

The efficiency ratio is a metric used to assess how well an organization utilizes its resources, such as assets, capital expenditures, and personnel expenses, in the most efficient way. A higher ratio indicates that the local government is more efficient in managing its operations relative to its revenue. If performance improves with efficiency, it reflects better governance (Laliya Nur, 2024).

According to research conducted by I. Pradana & Sarjiyanto (2023), a higher efficiency ratio negatively correlates with local government performance. This is because local governments have not been able to distribute their existing revenue efficiently, leading to a lack of funds for capital expenditures, which in turn causes financial instability.

Local governments that can directly reduce operational costs by managing their gross regional expenditures efficiently can allocate more funds to capital expenditures based on local needs, such as infrastructure and community service facilities. However, if a significant portion of regional funds is allocated to personnel expenses, it may result in budget overlaps, preventing public services from meeting the actual needs of the community (Elfiyana & Arza, 2022).

RESEARCH METHODS

This study employs a quantitative method with a descriptive and associative approach. The data used is secondary data obtained from the financial reports of local governments in South Sumatra Province for the period 2019–2023. The data includes information on total assets, locally generated revenue, capital expenditures, and other relevant financial indicators to measure financial distress.

The population of this study consists of all district and city governments in South Sumatra Province. The sampling method used is purposive sampling, selected based on specific criteria to ensure the reliability and consistency of the data. The primary criterion is the availability of complete and audited financial statements for the entire observation period.

The study covers the period from 2020 to 2023, a time frame chosen to capture the fiscal dynamics during and after the COVID-19 pandemic, which had significant implications on regional revenues, spending priorities, and overall financial health. This period is considered critical for assessing how local governments managed financial pressure and whether indicators such as government size, fiscal independence, and spending efficiency affected their risk of financial distress.

By selecting this time frame, the study seeks to understand not only routine financial patterns but also how external shocks such as the pandemic tested the resilience of local financial management systems.

This study employs multiple linear regression analysis to examine the influence of the independent variables government size, regional financial independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio on the dependent variable, financial distress.

Multiple regression is deemed appropriate as it allows simultaneous testing of multiple predictors and provides insights into the relative contribution of each variable to financial distress. This method also enables the detection of multicollinearity and the adjustment of confounding effects, enhancing the robustness of the findings.

To ensure the validity of the regression model, the study will conduct classical assumption tests, including normality, multicollinearity, heteroscedasticity, and autocorrelation tests. These steps are critical to ensuring the statistical soundness of the model and reinforcing the credibility of the conclusions.

RESULTS

Table 1. Summary of Research Variables

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
(Constant)	1.005	.677		1.486	.163
Government Size	.365	.128	.416	2.848	.015
Kemandirian Keuangan	.794	.226	.655	3.506	.004
Rasio Efektifitas	.400	.181	.370	2.215	.047
Rasio Efisiensi	-.509	.191	-.486	-2.657	.021

a. Dependent Variable: Financial_Distress

Based on Table 1, the *t-statistic* for the Government Size (X1) variable is 2.848, which exceeds the *t-table* value, with a significance level of 0.015 (< 0.05). This indicates that government size significantly affects financial distress, and thus H1 is accepted. This finding reinforces the argument that a larger government—reflected by the proportion of spending to assets or revenue—tends to face heavier operational burdens. If not accompanied by efficient budget management, this can increase the risk of fiscal imbalance. Larger governments often struggle with rigid expenditures that reduce their ability to respond to financial shocks, ultimately contributing to financial distress.

For the Regional Financial Independence (X2) variable, the *t-statistic* is 3.506 with a significance level of 0.004, showing a significant effect on financial distress and supporting H2. Interestingly, the relationship is positive, suggesting that higher fiscal independence is associated with a greater likelihood of financial distress. This can be explained in two ways. First, regions with high financial autonomy may face increased fiscal risk if their local revenue sources are unstable. Second, heavy reliance on own-source revenue in regions with narrow tax bases may result in insufficient fiscal capacity to fund priority expenditures, especially in the absence of central government support.

The Effectiveness Ratio (X3) shows a *t-statistic* of 2.215 with a significance level of 0.047, indicating a significant influence on financial distress and validating H3. This ratio measures the extent to which actual revenue achieves targeted revenue. The findings suggest that a high effectiveness ratio does not always equate to fiscal stability. In some cases, excessive focus on revenue collection targets without careful expenditure planning can lead to fiscal imbalances. Therefore, local governments should not only strive to increase revenue but must also ensure that expenditures are aligned with public priorities and long-term development goals.

Meanwhile, the Efficiency Ratio (X4) has a *t-statistic* of 2.657 and a significance level of 0.021, confirming its significant impact on financial distress and supporting H4. While high efficiency may indicate sound expenditure control, it may also have adverse implications if cost-cutting measures are applied excessively or misdirected. For instance, overly stringent budget cuts in public service or infrastructure sectors can deteriorate service quality and increase public dissatisfaction, which may contribute to long-term fiscal and social instability. This implies that efficiency should be balanced with effectiveness and strategic investment to ensure sustainable development.

Overall, these findings highlight the importance of financial governance that is not only efficient and effective but also adaptive to economic and social dynamics. Indicators such as government size, fiscal independence, and budget performance should be interpreted holistically so that regional financial management strategies can be designed to be both resilient and sustainable.

DISCUSSION

The findings of this study confirm that government size, financial independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio significantly affect financial distress among local governments. These results not only validate previous empirical studies but also align with the conceptual framework drawn from Agency Theory and Resource Dependence Theory.

The significant influence of government size on financial distress supports the view that larger governments are more prone to inefficiencies and rigidities in budget execution. According to Agency Theory (Jensen & Meckling, 1976), agents in this case, local executives—may expand government structures to serve political or personal interests, such as increasing budget authority or bureaucratic reach, without necessarily improving public service performance. This inefficiency results in elevated fiscal burdens, consistent with the findings of Ramadhani & Trisnaningsih (2022), which indicate that a large public sector often leads to higher financial risk when expenditures are not strategically controlled.

The positive and significant effect of financial independence on financial distress presents an interesting paradox. While independence is generally seen as a sign of fiscal strength, this study suggests that it may also expose regions to greater vulnerability. From the perspective of Resource Dependence Theory, reliance on local revenue sources creates exposure to local economic fluctuations. In regions with a narrow or unstable tax base, greater autonomy without proper planning and financial discipline can actually intensify fiscal stress. This is in line with the findings of Rahmatika & Imron (2022), who note that without effective fiscal capacity-building, financial independence may become a liability.

The impact of the effectiveness ratio highlights that meeting revenue targets does not guarantee financial health if expenditure planning is weak. A high effectiveness ratio may reflect strong revenue collection but can be misleading if spending is skewed toward short-term operational costs rather than long-term capital investments. This reflects an agency problem, where local decision-makers prioritize visible short-term outcomes to fulfill political interests rather than focus on fiscal sustainability.

Similarly, the efficiency ratio underscores that while cost-efficiency is vital, excessive cost-cutting may compromise essential public services. This can lead to public dissatisfaction, social instability, and ultimately greater financial distress. The findings reinforce the argument by Elfiyana & Arza (2022) that mismanagement of financial resources especially in terms of underinvestment in critical infrastructure can erode public trust and undermine development goals.

Given these findings, several strategic actions are recommended for local governments. They should strengthen budget discipline and transparency by applying performance-based budgeting and aligning spending with measurable outcomes, creating clearer accountability frameworks and reducing politically driven expenditures. Local administrations must avoid over-expansion of government structures unless supported by clear economic or service delivery justifications, recognizing that while larger governments can provide more comprehensive services, uncontrolled expansion often leads to inefficiency and financial strain without corresponding benefits to citizens. Enhancing local revenue management capacity becomes essential, ensuring that financial independence is accompanied by robust financial planning and risk mitigation mechanisms, as the study reveals that greater financial autonomy without proper management systems paradoxically increases financial vulnerability. A careful balance between operational and capital expenditures must be maintained, avoiding short-term political considerations in favor of investments that promote long-term sustainability and economic development, particularly in infrastructure and growth-enabling sectors.

Implementation of internal controls and monitoring systems that mitigate agency problems and ensure alignment between fiscal decisions and community needs further strengthens governance frameworks and prevents resource misallocation. By integrating these insights, local governments can move toward a more adaptive and resilient financial management system—one that not only survives fiscal pressures but thrives in supporting inclusive development across regions and communities, transforming fiscal management from a reactive exercise into a strategic tool for sustainable regional development.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

This study concludes that government size, financial independence, effectiveness ratio, and efficiency ratio significantly influence financial distress in local governments. The results indicate that government size has a positive and significant impact on financial distress, highlighting the need for proper financial management in larger local governments to avoid inefficiencies and budget deficits. Financial independence also positively impacts financial distress, suggesting that while financial autonomy is beneficial, inadequate budget planning and misallocation of funds may increase financial risks. Effectiveness ratio affects financial distress significantly, indicating that achieving revenue targets does not necessarily equate to

efficient financial management. Efficiency ratio influences financial distress, demonstrating that excessive budget savings at the expense of public services can result in financial instability. These findings emphasize the need for local governments to balance revenue generation with efficient expenditure management to reduce financial distress.

Based on the findings and conclusions of this study, several recommendations are proposed to help local governments mitigate financial distress and enhance fiscal sustainability. Local governments need to improve budget efficiency through targeted reform by adopting performance-based budgeting that links spending directly with measurable outcomes. This approach encourages accountability and minimizes politically driven short-term spending. Regular program-based audits should extend beyond financial compliance to evaluate the effectiveness and efficiency of specific public programs, particularly in high-expenditure sectors such as health, education, and infrastructure. Strengthening financial planning and forecasting capacity is equally important through implementing medium-term expenditure frameworks to synchronize multi-year development goals with annual budgets. This helps local governments avoid reactive budgeting and encourages long-term fiscal discipline. Establishing early warning systems using fiscal risk indicators such as the ratio of locally-generated revenue to total revenue and operational expenditure growth enables governments to anticipate and respond to potential financial distress proactively.

Furthermore, local governments must rebalance revenue dependency and enhance local fiscal capacity. While encouraging financial independence, they should diversify revenue sources to reduce over-dependence on volatile local taxes. Excessive reliance on locally-generated revenue, especially in regions with weak tax bases, can heighten fiscal vulnerability, as revealed in this study. Promoting non-tax revenues, such as local asset utilization, regional service charges, or eco-tourism development, and integrating them with digital revenue collection systems improves efficiency and transparency. Prioritizing capital expenditures for productive investment is critical by allocating a larger share of the budget to sectors that support inclusive growth such as transportation, water supply, and digital infrastructure. Developing multi-stakeholder investment plans that prioritize projects based on cost-benefit analysis and community needs while limiting unnecessary operational spending growth ensures sustainable development and fiscal responsibility.

Accelerating budget process reforms and digital transformation represents another critical step forward by reviewing and revising existing budget formulation regulations to limit discretionary allocations and establish mandatory spending ratios for health, education, and capital investment. Introducing or enhancing integrated digital financial management systems at the regional level ensures real-time monitoring of cash flow, budget realization, and debt obligations, providing decision-makers with timely and accurate information for fiscal management. Building institutional and human resource capacity through targeted training for regional financial officers on risk-based budgeting, expenditure analysis, and fiscal policy impact assessment creates a foundation for sustainable financial governance. Establishing technical assistance partnerships with universities, independent think tanks, or the Ministry of Finance supports evidence-based policymaking and fiscal simulations, bringing external expertise to bear on complex financial challenges. By implementing these comprehensive recommendations, local governments can transition from reactive budgeting to strategic

financial governance. This transformation will not only reduce the risk of financial distress but also enhance public service delivery, support inclusive development, and ensure long-term economic stability throughout the region.

REFERENCES

- Aryasi, P. P., Periansya, P., & Dwitayanti, Y. (2023). Pengaruh Kemandirian, Efisiensi dan Kinerja Keuangan Terhadap Financial Sustainability Pada Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Bagian Selatan. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 544–555.
- Dewata, E., Sari, Y., Febrianti, D., & Jauhari, H. (2023). Sosialisasi Upaya Pencegahan Financial Distress Pada Bpkad Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Pengabdian Kolaborasi Dan Inovasi IPTEKS*, 1(6), 915–921. <https://doi.org/10.59407/jpki2.v1i6.199>
- Donatella, P. (2020). Is political competition a driver of financial performance adjustments? An examination of Swedish municipalities. *Public Money and Management*, 40(2), 122–130. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1667684>
- Elfiyana, & Arza, F. I. (2022). The Influence of Local Government Characteristics and Financial Factors on Financial Distress Conditions in Indonesia. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 4(2), 425–437.
- Illahi, F., Haryati, R., & Silvera, D. L. (2021). Pengaruh Kemandirian Keuangan, Derajat Desentralisasi Dan Keselarasan Belanja Dalam Memprediksi Status Financial Distress Pemerintah Daerah Kabupaten Dan Kota Di Provinsi Sumatera Barat Periode 2015-2017. *Pareso Jurnal*, 3(3), 543–556.
- Kane Farabaugh. (2013). Kota Detroit di Amerika Ajukan Pailit. <https://www.voaindonesia.com/>.
- Laliya nur, D. (2024). Kemandirian keuangan, rasio efisiensi, rasio solvabilitas anggaran, pertumbuhan terhadap financial distress pemerintah daerah.
- Ningrum, D. T., & Sholihah, R. A. (2023). the Influence of Financial Factors and Local Government Characteristics on Financial Distress. *Riset*, 5(1), 098–112. <https://doi.org/10.37641/riset.v5i1.226>
- Pradana, A., Sunardi, S., & Fahmi, M. (2022). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Provinsi Sumatera Bagian Selatan). *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 10(2), 119. <https://doi.org/10.29103/jak.v10i2.6802>

- Pradana, I., & Sarjiyanto, S. (2023). Financial Distress Ditinjau Dari Rasio Keuangan dan Karakteristik Pemerintah Daerah. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(5), 2477–1783.
- Rahmi, H. S. L., & Sari, V. F. (2023). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah terhadap Prediksi Financial Distress pada Kabupaten/Kota di Provinsi Sumatera Barat Tahun 2016-2020. *Jurnal Nuansa Karya Akuntansi*, 1(2), 145–156. <https://doi.org/10.24036/jnka.v1i2.12>
- Sari, M., & Arza, F. I. (2019). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah Terhadap Kondisi Financial Distress Pemerintah Daerah Kabupaten dan Kota Se-Indonesia Periode 2015-2017. *Sari, M., & Arza, F. I. (2019). Pengaruh Karakteristik Pemerintah Daerah Terhadap Kondisi Financial Distress Pe. Wahana Riset Akuntansi*, 7(1), 1425. <https://doi.org/10.24036/wra.v7i1.104566>
- Udayana, K. A., Hidayat, A. S., & Yuniati, S. A. (2022). Relevansi Skala Optimum Belanja Pemerintah terhadap Pertumbuhan Ekonomi dan Financial Distress Kabupaten/Kota di Provinsi Maluku. *Jurnal Manajemen Perbendaharaan*, 3(1), 71–89. <https://doi.org/10.33105/jmp.v3i1.426>
- Widiarini, K. D., & Yasa, G. W. (2024). Journal Of Social Science Pengaruh Financial Distress, Leverage dan Ukuran Perusahaan Terhadap Konservatisme Akuntansi. *Journal Of Social Science Research*, 4(2), 1258–1270.
- Wulandari, I., Nugraeni, N., & Wafa, Z. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Financial Distress Pemerintah Daerah. *Jurnal Riset Akuntansi Mercu Buana*, 4(2), 100. <https://doi.org/10.26486/jramb.v4i2.639>
- Wulandari, Y., & Indra Arza, F. (2020). Pengaruh Faktor Keuangan Dan Karakteristik Pemerintah Daerah Terhadap Financial Distress. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 2(3), 3160–3178. <https://doi.org/10.24036/jea.v2i3.276>
- Zakia, R., & Setiawan, M. A. (2021). Pengaruh Faktor Keuangan dan Karakteristik Pemerintah Daerah Terhadap Financial Distress (Studi Empiris Kabupaten/Kota di Provinsi Aceh Tahun 2015-2019). *Jurnal Eksplorasi Akuntansi*, 3(3), 653–671. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i3.387>

BREAKING BARRIER: WORK FAMILY CONFLICT, GLASS CEILING AND FEMALE LECTURER PERFORMANCE

Candra Astra Terenggana^{1*}

(candra_astra@ukmc.ac.id)

Ega Leovani²

(ega@ukmc.ac.id)

¹²Faculty of Business and Accounting, Catholic University of Musi Charitas, Palembang, Indonesia

Abstract

Purpose

This study aims to investigate the influence of work-family conflict and the glass ceiling on the performance of female lecturers in higher education institutions, with job satisfaction examined as a mediating variable.

Design/methodology/approach

A quantitative research approach was employed, utilizing a survey method to collect data from 98 female lecturers affiliated with the APTIK network. Data analysis was conducted using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine the hypothesized relationships among variables.

Findings

The results demonstrate that both work-family conflict and the glass ceiling have significant negative effects on job satisfaction. Furthermore, job satisfaction is proven to mediate the relationship between these factors and female lecturer performance. These findings highlight the critical role of psychological well-being in enhancing academic performance among female lecturers.

Practical implications

The study provides actionable insights for human resource management in higher education institutions to design effective policies and interventions aimed at reducing work-family conflict and breaking the glass ceiling. Enhancing job satisfaction can be a strategic approach to improving lecturer performance.

Originality/value

This research offers empirical evidence on the mediating role of job satisfaction in the relationship between work-family conflict, the glass ceiling, and lecturer performance. The study contributes to the limited body of knowledge focusing on female academic staff within the APTIK network, offering valuable guidance for institutional development and gender equity initiatives.

Keywords

Work-family conflict, Glass ceiling, Lecturer performance, Job satisfaction, Female lecturers, Higher education

INTRODUCTION

In the past decade, Indonesia's higher education sector has confronted persistent challenges concerning the performance of academic personnel, particularly lecturers (Sukirno, 2020). One of the most frequently reported problems involves the insufficient qualifications among lecturers, many of whom lack advanced academic degrees or relevant practical experience in their respective fields (Purwanto et al., 2023). This misalignment between academic credentials and teaching responsibilities has been found to significantly undermine the quality of education delivered in classrooms. Moreover, lecturers are often burdened with excessive workloads encompassing teaching obligations, research demands, community engagement, and extensive administrative responsibilities (Purwanto et al., 2023). This affect their ability to deliver quality education. Additionally, lecturer in Indonesia face an extremely high workload (Barry et al., 2020). They are require to teach, conduct research, engage in community service program, and handle often excessive administration task (Purnami et al., 2022). This heavy workload can hinder lecturer ability to focus adequately on their various responsibilities, thereby impeding overall performance. This issue affect lecturer at both public and private universities (Affandi, 2023).

To respond to these systemic constraints, several collaborative frameworks have been initiated at the organizational level. Among them, APTIK (Asosiasi Perguruan Tinggi Katolik) stands as a prominent consortium that facilitates cooperation among Catholic universities in Indonesia. APTIK was established to enhance the academic quality and global competitiveness of its member institutions through integrated initiatives in education, research, and community service (*Asosiasi Perguruan Tinggi Katolik (APTIK)*, n.d.). However, despite such efforts, structural and individual-level barriers continue to inhibit lecturer development, especially among female academics.

The increasing global emphasis on academic excellence and innovation has exerted additional pressure on lecturers to continuously update their pedagogical competencies and research capabilities (Ghasemy & Frömbing, 2023). Nevertheless, systemic inefficiencies such as opaque governance structures and poor resource allocation have been documented as impediments to lecturer productivity and well-being (Ho & Le, 2020). Inefficient or non-transparent university management also contribute to the performance issue of lecturer (Berkovich & Bogler, 2021). These institutional challenges become particularly salient when evaluating the professional trajectory of female lecturers, who often contend with dual-role expectations in both academic and domestic spheres (Berkovich & Bogler, 2021).

In this context, lecturer play crucial role in delivering quality education, leading innovative research, and contributing to societal development (Lawrence et al., 2012), which are encapsulated in the tridharma of higher education (Affandi, 2023). Lecturer performance is generally evaluated based on improvement in teaching, publication, and grand which are then linked to promotion or tenure criteria (Cruz-Castro & Sanz-Menendez, 2021). The performance of lecturer and their willingness to go beyond their duties are construct closely related to the success of educational institution (Miao et al., 2017).

Based on national data, women account for approximately 44.75% of the total lecturer population in Indonesia, with 146,143 female lecturers currently employed across higher education institutions (PDDikti, n.d.). one of the main challenges face by female lecturer is work family conflict, where there is a clash between their roles as professionals and as family member (Nicklin et al., 2022). WFC defined as the conflict between job demand and family responsibilities, often poses a significant burden (Coron & Garbe, 2023) for female lecturer. Female lecturer frequently encounter extreme issue such as work family conflict and lack of institutional support (Blithe & Elliott, 2020).

The invisible barrier that prevent women, including female lecturer form reaching leadership position within organization are referred to as the glass ceiling (Tyrowicz et al., 2020). In the context of higher education, the glass ceiling can be significant obstacle to achieving the pinnacle of an academic career (Filandri et al., 2023). Research conducted on female employee in the banking sector show that the glass ceiling negatively impact employee performance (Lathabhavan, 2019). The glass ceiling affect the performance of female employee (Aranha et al., 2019), with cultural and family factor having a significant impact, while individual, social, organizational and performance improvement factor don't significantly influence employee performance (Aranha et al., 2019).

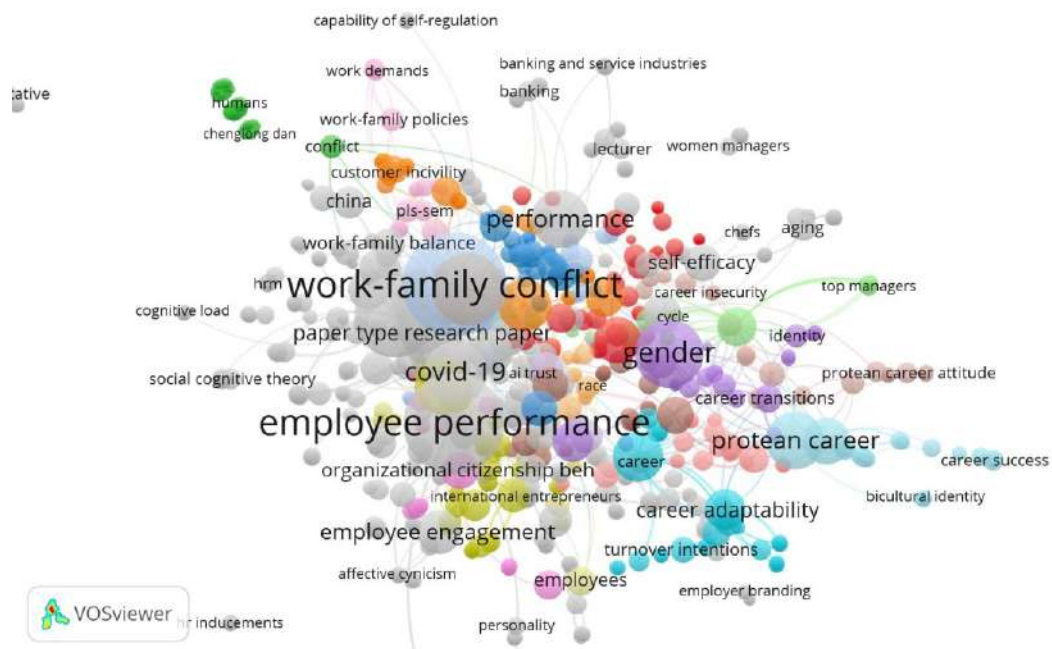


Figure 1: Vos viewer output

In parallel, the *glass ceiling*—conceptualized as an invisible, systemic barrier preventing women from attaining senior leadership positions—further compounds the professional constraints experienced by female lecturers (Filandri et al., 2023; Tyrowicz et al., 2020). Empirical evidence across various sectors, including higher education, has demonstrated that perceptions of the glass ceiling are negatively associated with job satisfaction and performance outcomes (Aranha et al., 2019; Lathabhavan, 2019). These gender-based impediments are often reinforced by socio-cultural expectations, limited

institutional support, and organizational inertia that impede equitable career advancement.

To explore the intersectionality of these issues, a co-word analysis using VOSviewer (Figure 1) was employed to identify prevailing research themes and conceptual gaps in existing literature. The analysis revealed that discussions surrounding work-family conflict and glass ceiling are often fragmented, with limited integration in models that explain female academic performance holistically (Farrugia et al., 2023). This study, therefore, proposes a novel framework that bridges these two phenomena, with job satisfaction positioned as a mediating variable.

Drawing on Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1989), which posits that individuals strive to retain and protect valued resources, this study hypothesizes that WFC and glass ceiling act as resource-depleting stressors that reduce job satisfaction and, ultimately, lecturer performance. Given the compounded pressures experienced by female academics—both professionally and domestically—it is imperative to investigate the extent to which job satisfaction may buffer the adverse effects of these stressors (Nicklin et al., 2022; Nuryana et al., 2023).

Accordingly, this study seeks to examine the structural relationships among work-family conflict, glass ceiling perceptions, job satisfaction, and female lecturer performance within the APTIK university network. By identifying critical leverage points and mediating mechanisms, this research aims to generate evidence-based recommendations for human resource policies that support gender equity and sustainable performance enhancement in higher education institutions.

THEORETICAL REVIEW

Conservation of Resources Theory

This study also refers to the conservation of resources theory, which suggest that people strive to acquire and safeguard resources, and that losing these resources result in psychological stress (Hobfoll, 1989). Introduced by Steven E Hobfoll in his article ‘conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress’, the theory explain how individuals perceive and respond to stressful situation, particularly regarding the resources they have or hope to obtain (Hobfoll, 1989). COR theory highlight that individuals naturally tent to preserve, protect and sustain their proposal (S. Wang et al., 2024). In this study, COR theory explains how work family conflict and glass ceiling can act as stressor that threaten a lecturer resource (Liao et al., 2019). Work family conflict can deplete resource such as time and energy, while the glass ceiling impact career opportunities and motivation (Nusrat et al., 2023). The reduction of these resources can negatively affect job satisfaction and employee performance (S. Wang et al., 2024).

Work family Conflict

In modern life, the two focuses are family and work. However, the role expectation from two areas are not always compatible, leading to conflict between them (Elder et al., 2023). Work family conflict is a type of inter-role conflict where the role,

pressures, and demands from work and family are incompatible (Frone et al., 1997; Greenhaus & Beutell, 1985). This conflict can arise from dissatisfaction, job burnout, and turnover (DiRenzo et al., 2015; Frone et al., 1997; Koyuncu et al., 2012), which are outcomes of psychological difficulties such as depression and marital dissatisfaction (Ribeiro et al., 2023; Yang et al., 2024).

Work family conflict occurs when an individual's job responsibilities interfere with their ability to fulfill family obligations (Greenhaus & Beutell, 1985). This conflict arises when both family and work roles need to be fulfilled simultaneously, leading to stress when an individual feels they lack the necessary time to meet both roles (Huo & Jiang, 2023). Work family conflict is defined as a type of inter role conflict where the demand of work and family domain clash (Greenhaus & Beutell, 1985; Smith et al., 2018; Stoeva et al., 2002).

As professionals in the workplace, women are expected to achieve company goals and demonstrate professionalism in their performance. These demands require significant time and energy dedication to ensure the achievement of both individual and organizational objectives (Elder et al., 2023). Research on work family conflict shows a bidirectional relationship between work and family (Adams et al., 1996). This means that work can interfere with family life and family can interfere with work (Frone, 2003). The difficulty in balancing these two roles can lead to significant psychological and psychical impact on employees (Maertz et al., 2019). Therefore, understanding and support from both the work environment and family are crucial to helping women in this situation (Maertz et al., 2019). This can include flexible work hours, support from colleagues and family, and organizational awareness of demands faced by individuals striving to achieve work life balance (Boyar et al., 2008; Maertz et al., 2019).

H1: Work Family Conflict has significant impact on jobs satisfaction of female lecturer

H4: Work Family Conflict has significant impact on Lecturer Performance

Glass Ceiling

The glass ceiling refers to a situation where a qualified individual who seeks to advance in their organization's hierarchy is halted at a lower level due to discrimination, often based on sexism or racism (Babic & Hansez, 2021). It frequently pertains to vertical discrimination experienced by women within companies (Tyrowicz et al., 2020). Various definitions and approaches describe the glass ceiling, making it difficult to establish objective criteria to definitely determine what and why the glass ceiling occurs in particular companies. Research indicates that the glass ceiling represents a persistent barrier supported by discrimination, whether conscious or unconscious, that hinders qualified women's access to senior or top positions within an organization (Babic & Hansez, 2021; Bendl & Schmidt, 2010; Jackson & O'Callaghan, 2009).

The glass ceiling can be understood as a discriminatory phenomenon manifested through specific attitudes and actions, creating various barriers that hinder the advancement of women to top management positions (Machín-Rincón et al., 2020). Unlike other forms of discrimination and inequality, the glass ceiling is a specific type of disparity generally characterized by three phenomena. First, it reflects discrimination against women in management and the inequality between men and women as they progress in their professional careers within companies (Dashper, 2020). Second, this bias is difficult to observe due to the presence of groups that endorse this concept and those that do not (Dashper, 2020). Third, there are hidden barriers that impede hierarchical advancement.

(Cotter, 2011). Therefore, the glass ceiling focuses on top management, assuming that it occurs more frequently at this level than at middle or lower level. Barrier to advancement tends to appear more as one approaches the top of the hierarchy (Dambrin & Lambert, 2012).

Several studies have highlighted the unique of glass ceiling phenomenon, predominantly affecting higher management level (Babic & Hansez, 2021; Berkman et al., 2017; Lupu, 2012). Firstly, the essence of glass ceiling lies in its discriminatory nature against women in management. It impacts women regardless of their education, experience, or skill. The glass ceiling tends to obstruct women's promotion to managerial position that they should be able to attain, and this is not about the number of such positions over a specific period (Cotter, 2011). Secondly, this bias is difficult to observe because policies on equal opportunities prohibit overt discrimination. The norm and stereotype that manifest in practice, action, fact, procedures, or attitude are often not directly observable. Thirdly, the existence of the glass ceiling as an invisible barrier hinders women's advancement up the hierarchy (Cotter, 2011).

H2: Glass Ceiling has significant impact on jobs satisfaction of female lecturer

H5: Glass Ceiling has significant impact on Lecturer Performance

Job satisfaction

Job satisfaction is one of the main concepts in industrial and organizational psychology, which measures how satisfied employees are with their job (Spector, 1997). It is a subjective evaluation of various aspects of the job, including the task performed, the work environment, and interactions with co-workers and supervisors (Howard et al., 2020). Job satisfaction is considered important because it is directly related to various positive outcomes for both individuals and organizations, including improved performance, organizational commitment and reduced turnover (Huynh & Sheikh, 2023).

Job satisfaction can be viewed as positive emotional conditions that arise from an individual's work experience (Howard et al., 2020). According to Locke (1969), job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one's job or job experience. This perspective emphasizes the importance of cognitive and affective evaluations of various job aspects, where both positive and negative feelings about the job are considered holistically (Eldor & Harpaz, 2016; Locke, 1969). Recent research also shows that job satisfaction has significant implications for employee psychological and physical well-being (Stephan et al., 2024). A study by Kniffin et al. (2021) revealed that high job satisfaction correlated with lower stress level, better mental well-being, and even improved physical health. This indicates that organizations that focus on enhancing job satisfaction are not only investing in productivity but also in the long-term well-being of their employees (Kniffin et al., 2021).

Literature examines the relationship between work-family conflict and job satisfaction. Torp et al. (2018) highlight that work-family conflict results in adverse effects such as decreased satisfaction level in both professional and personal life. Mumu et al. (2021) and Selvarajan et al. (2019) affirm that work-family conflict determinately affects job satisfaction and acts as a predictor for it. Panda et al. (2022) stress the inverse relationship between work-family conflict and job satisfaction, while Mumu et al. (2021) specifically underscore the negative correlation between family-work conflict

and job satisfaction among educators. Future more, (Aung et al., 2023) establish a significant link between behavioural conflict and job satisfaction.

The research conducted by Deiana et al.(2023) investigates gender differences in workplace dynamic and their impact on the health and job satisfaction worker. Sinding indicate overall satisfaction with health status and lifestyle habit among both male and female academic staff, while also highlight critical issue requiring attention.

H6: Work Family Conflict has significant influence on the Lecturer Performance through the variable of jobs satisfaction

H7: Glass Ceiling has significant influence on the Lecturer Performance through the variable of jobs satisfaction

Lecturer Performance

Based on the JD-R theory, human resource management practice are specific category of management interventions where employee deliver job performance relevant to meeting the need of their company or organization (Bakker & Van Wingerden, 2021; Hu et al., 2018). Performance is one of the most crucial aspects demonstrated by employees in an organization (Niesen et al., 2018; van Vuuren et al., 2020). Performance encompasses actions and behaviors under the individuals control that contribute to organizational goal (Ng & Feldman, 2010; L. Wang & Chen, 2022).

Employee performance is defined as the extent to which an individuals productivity meet the company's performance standards (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). It can also be described as the output of employees, fulfilling expected job duties as well as performing additional roles beyond job description (Atatsi et al., 2019). Employee performance is a key factor in the success of an organization. It not only affect productivity but also impact growth, customer satisfaction, and the company's reputation (Diamantidis & Chatzoglou, 2019).

This study adopts two main approaches to performance assessment; operation and financial performance. This focus is on the operational performance approach, which involves several indicators to evaluate lecturer performance. These aspects include teaching performance, research performance, publication performance, community service performance (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 2005), and involvement in managerial activities (Smeenk et al., 2008; Sukirno, 2020).

Operational performance aspect encompasses employee retention, goal achievement, employee productivity and the objectivity of the performance appraisal system. This study focuses on lecturer operational performance to demonstrate that their performance evaluation is based on these aspects. The operational performance approach is crucial because most job have more that one criterion or dimension. Therefore, an individual may excel in one or several aspects of their job but not in other

Conceptual Framework

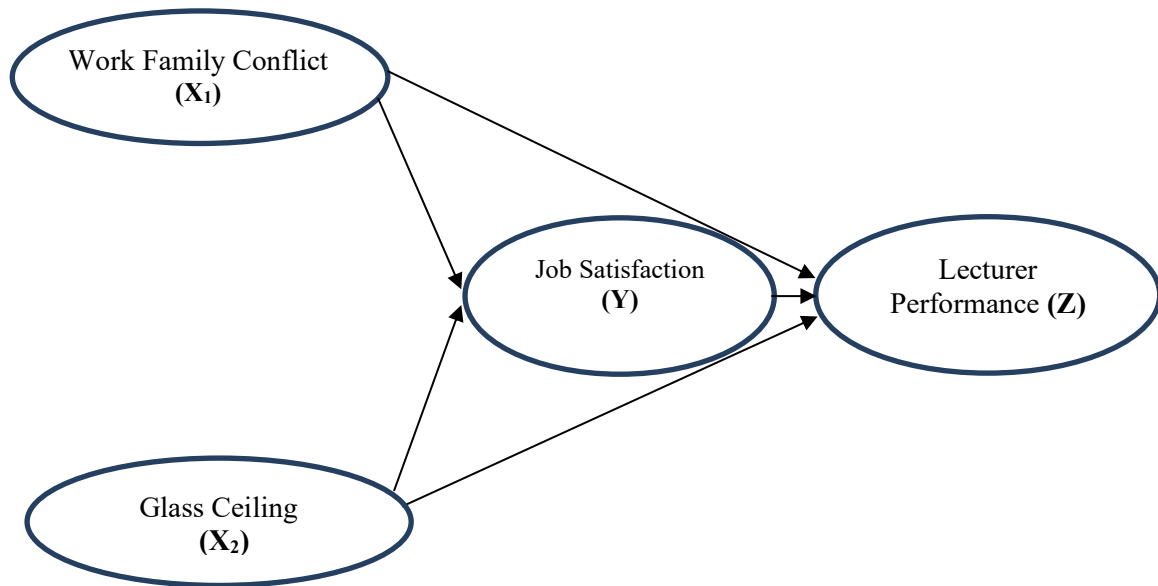


Figure 1. Research Conceptual Framework

RESEARCH METHOD

Research Design

The research design employed in this study is a quantitative approach utilizing a survey method to collect data from female lecturer. This design was chosen to systematically investigate the influence of work family conflict and glass ceiling on lecturer performance with job satisfaction acting as a mediating variable, this survey method allow for the collection of a are amount of data from a significant number of respondent, providing a comprehensive understanding of the relationship among the variable (Ishtiaq, 2019). The questioner used in the survey was adapted from existing research to ensure its relevance and accuracy (Henseler et al., 2009). It included items measurement on 5-point Likert scale.

The data collected through the survey was analyzing using PLS-SEM. This analytical method was selected for its capability to handle complex models and its appropriates for exploratory research with smaller samples size (Hair J et al., 2014). The analyses include test for reliability and validity to ensure the robustness of measurement model, followed by an evaluation of the structural model to examine the hypothesis relationship (Preacher & Hayes, 2008). Mediation analysis was also conduct to explore the mediating effect of job satisfaction on the relationship between work family conflict, glass ceiling and lecturer performance (Andrulli & Gerards, 2023).

Population and Sample

The population for this study comprised female lecturer employed at universities within the APTIK network. This network included a diverse range of higher education institution, providing a comprehensive context for examining the specific research

question related to work family conflict, the glass ceiling and lecturer performance. By focusing on female lecturer within this network, this study aimed to address the unique challenges and dynamic experience by women in academic settings. This population was chosen to ensure that the finding would be relevant and applicable to a board spectrum of institution within the higher sector.

The sampling method use was purposive sampling, targeting female lecturer who met specific inclusion criteria (Roscoe, 2006). These criteria included active employment as a lecturer within an APTIK affiliate university, being married and serving as a parent and having a minimum academic rank of “Assistant Professor” (AA). To ensuring that the sample was representative of the population under study total of 98 female lecturer were selected a sample size determinate to be sufficient for robust statistical analysis using PLS-SEM. This approach ensure that the study captured a diverse range of experiences an perspective, exchanging the generalizability and validity the result.

Data Collection Instrument

Data collection for this study was executed via survey, utilizing a questioner meticulously adapted from previous research to ensure its suitability for analysis with partial least square structural equation modeling (PLS-SEM). The questioner comprised 46 items designed to capture the variable under investigate, employing 5 point Likert scale ranging from 1 (strong disagree) to 5 (strong agree). To ensure the robustness of the instrument, it underwent rigorous validity and reliability testing. The Cronbach alpha and composite reliability and internal consistency (Hair J et al., 2014)

The questioner was craft to achieve high level of validity and reliability, aligning with the methodological standard set by Saunders et al. (2009). This meticulous design process aimed to guarantee that the collected data would be both accurate and reliable, providing a solid foundation for subsequent statistical analyses. The adaptation process involved refining the items to ensure their relevance to the specific context of the study, thereby enhancing the instruments applicability and precision. Consequently, the questioner was not only a tool for data collection but also a validated measure ensuring that the response accurately reflected the construct being examined.

Data Analysis

The data analysis for this study was conduct using PLS-SEM, selected for its robustness in handling complex model and its suitable for smaller sample size, which is particularly advantageous for exploratory research. The analysis commenced with an evaluation of the measurement model to assess the reliability and validity of the construct. Reliability was confirmed through Cronbach alpha and composite reliability value, both exceeding the threshold of 0,7, indicating strong internal consistency (Hair J et al., 2014). Convergent validity was assessed using average variance extracted (AVE) value, with all constructs demonstrating AVE value above 0.5, thus signifying that a substantial portion of the variance in the indicators was explained by their respective latent constructs (Fornell & Larcker, 1981). Discriminant validity was verified using the Fornell-Larker criterion and cross-loading, ensuring each construct was district from the other (Henseler et al., 2009)

Subsequently, the structural model was evaluated to examine the hypothesized relationships between construct. Path coefficient were tested for significance using a bootstrapping procedure with 5.000 resamples, identifying significant relationship p value less then 0,05 (Hair J et al., 2014). The coefficient of determinant (R²) value

indicated the variance in the dependent variable explained by the independent variables with higher R² value demonstrating better explanatory power (Chin & Marcoulides, 1998). Additionally, effect size (f²) were calculated to understand the relative importance of each predictor in the model (Cohen & Williamson, 1988). Mediation analysis was also conducted to explore the mediating effect of job satisfaction between the independent variable (work family conflict and glass ceiling) and dependent variable (lecturer performance). The significance of indirect effect was tested using the bootstrapping method, confirming mediation if the indirect effect was significant and the direct effect was either reduce or became non significant in the presence of mediator (Zhao et al., 2010). Finally, the overall fit of the model was assessed using various fit indicate, ensuring the robustness and validity of the PLS-SEM model employed in this study.

RESULT

The respondents in this study were 98 female lecturer from universities with APTIK affiliate. The respondents identities was group base on academic range and ages as shown in the table below:

Table 1. Profile of Sample Respondent Base Academic Range and Ages

Faculties	Frequency (person)	Percent age (%)	Age (Years)	Frequency (person)	Percentage (%)
Assistant Professor (AA)	27	27.55	11-26 (Gen Z)	0	0
Assistant Professor (Lektor)	55	56.12	27-42 (Gen Y)	92	93.8
Associate Professor (LK)	15	15.30	43-58 (Gen X)	5	5.1
Professor	1	1.02	59-68 (Boomer II)	1	1.02
			69-77 (Boomers I)	0	0
Total	98	100	Total	98	100

Source: the primary data processed (2024)

The majority of respondents in this study are lecturer assistant professor (AA), totaling 55 individuals or 56,12% of the sample. In term of age, most respondents fall within the 27-42 range (gen Y or millennials), comprising 92 individuals or 93.8% of the sample. This distribution indicates that majority of female lecturer in the sample are at an important stage in their academic career as lecturer, which is a mid-level academic rank. At this stage, they may face various challenge and opportunities for professional development. Additionally, with most respondent being in the 27-42 as gen Y or millennials, which is considered a productive age, they are likely managing the balance between professional and personal responsibilities. This combination provides a rich

context for understanding the perspective and experiences of female lecturer at APTIK affiliate university, particularly in term of career development and work life balance.

Below are the result of the output using the PLS method through Smart-PLS software in the first trial calculation:

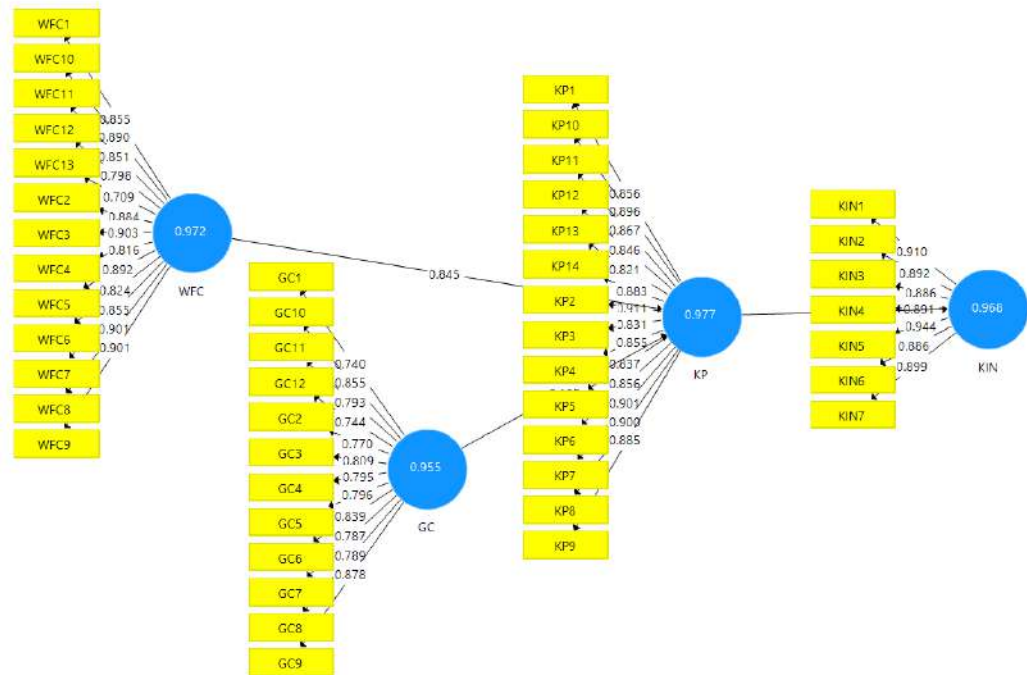


Figure 2. Full Model Calculation
Source: the primary data processed (2024)

Figure 2 show the result of the analysis conducted using SmartPLS. The convergent validity test result are considered valid if the outer loading factor of the research indicator are $>0,7$. Based on data, after the calculation process using SmartPLS software, all indicator are deemed valid with value $>0,7$. These indicator consist of 60 indicators in total indicators from Digital Fatigue (X1), 25 indicator from Learning Burnout (X2), 8 indicator from Academic stress (Y), and 12 indicator from the Mental Health (Z). the result of the convergent validity test from the SmartPLS analysis can be seen in the table 3 below:

Tabel 2. Loading Factor Value

Indicator	Work Family Conflict (X1)	Glass Ceiling (X2)	Job Satisfaction (Y)	Lecturer Performance (Z)
WFC1	0.855			
WFC2	0.884			
WFC3	0.903			
WFC4	0.816			
WFC5	0.892			
WFC6	0.824			
WFC7	0.855			

Indicator	Work Family Conflict (X1)	Glass Ceiling (X2)	Job Satisfaction (Y)	Lecturer Performance (Z)
WFC8	0.901			
WFC9	0.901			
WFC10	0.890			
WFC11	0.851			
WFC12	0.798			
WFC13	0.709			
GC1		0.740		
GC2		0.770		
GC3		0.809		
GC4		0.795		
GC5		0.796		
GC6		0.839		
GC7		0.787		
GC8		0.789		
GC9		0.878		
GC10		0.855		
GC11		0.793		
GC12		0.744		
KP1			0.856	
KP2			0.911	
KP3			0.831	
KP4			0.855	
KP5			0.837	
KP6			0.856	
KP7			0.901	
KP8			0.900	
KP9			0.885	
KP10			0.896	
KP11			0.867	
KP12			0.846	
KP13			0.821	
KP14			0.883	
KIN1				0.901
KIN1				0.892
KIN2				0.866
KIN3				0.891
KIN4				0.944
KIN5				0.886

Indicator	Work Family Conflict (X1)	Glass Ceiling (X2)	Job Satisfaction (Y)	Lecturer Performance (Z)
KIN6				0.899
KIN7				0.899

Source: the primary data processed (2024)

Based on data analysis result in table 2, the high loading factor for all indicator across the construct of work family conflict, glass ceiling, job satisfaction and lecturer performance suggest that these indicator are valid and reliable measures of their respective constructs. The result indicate a robust measurement model, confirming the significant contribution of each indicator to its latent construct. Therefor the model used in this study can be considered reliable and valid (Hair J et al., 2014)

Discriminant validity testing is conducted by comparing the correlation between variable with the square root of the average variance extracted (AVE) value. If the correlation between variable is smaller than the square root of the AVE value, the validity or the requirement for discriminant validity is met.

Table 3. Square Root of AVE

	Average Variance Extracted (AVE)	Square Root of AVE
WFC	0.729	0.854
GC	0.641	0.801
KP	0.754	0.868
KIN	0.812	0.901

Source: the primary data processed (2024)

Based on table 3, it can be observed that the correlation value between variable are smaller than the square root of the AVE value. Therefore, the criterion for discriminant validity is fulfilled.

Subsequently, reliability testing was conducted in this study. A variable can be considered to meet the criteria for good realizability when the cronbach's alpha and composite reliability value are both greater than 0,7. The result of the reliability testing can be seen in the table 4 below:

Table 4. Cronbachs Alpha Value and Composite Realibility

Variable	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Hasil
WFC	0.971	0.969	Reliable
GC	0.955	0.949	Reliable
KP	0.977	0.975	Reliable
KIN	0.968	0.962	Reliable

Source: the primary data processed (2024)

Base on table 4, it can be observed that the Cronbach's alpha test result and the composite reliability value for all variable are >0,7. Therefore, all variable meet the standard criteria for reliability in this study.

Table 5. Adjusted R Square Value

Variable	Adjusted R Square
Lecturer Performance	0.109
Job Satisfaction	0.781

Source: the primary data processed (2024)

Based on the Cronbach alpha test result and the composite reliability value, all variable have value greater than 0,70, so all variable in this study are declared to meet the standards or reliable constructs. The job satisfaction (Y) variable has an adjusted R Square value of 0,781, meaning that the work life balance and glass ceiling variable can contribute to 78,1% of the variance the job satisfaction variable. Based on these finding, the model is considered strong. The lecturer performance variable can be explained by the work life balance, glass ceiling, and job satisfaction variable by 10,9 %, according to the adjusted R square value of 0,109 for lecturer performance. The model may need to include additional relevant variables to better capture the factor affecting lecturer performance.

Table 6. Path Coefficient

Path	Coefficient	Interpretation
Work Family Conflict- Job Satisfaction	0.845	Direct effect sign 84.5%
Glass ceiling-Job Satisfaction	-0.135	Direct effect sign 1355%
Job Satisfaction-Lecturer Performance	0.344	Direct effect sign 34.4%
Work Family Conflict- Lecturer Performance	-0.046	Direct effect sign 4.6%
Glass Ceiling-Lecturer Performance	0.290	Direct effect sign 29%

Source: the primary data processed (2024)

Based on table 6, the path coefficient in PLS-SEM reveal the strength and direction of relationship between constructs. A strong direct of work family conflict on job satisfaction is observed with a coefficient of 0.845, indicating that increased conflict significantly decreases job satisfaction (Hair J et al., 2014). Conversely, the glass ceiling negatively impact job satisfactions with a coefficient of -0.153, suggesting that higher perceptions of glass ceiling slightly reduce job satisfaction (Chin & Marcoulides, 1998). Job satisfaction positively influences lecturer performance (0.344), implying that higher job satisfaction lead t better performance (Henseler et al., 2009). Work family conflict show a very weak negative effect on lecturer performance (-0.046), indicating minimal impact (Fornell & Larcker, 1981). Interestingly, the glass ceiling, positively affect lecturer performance (0.290), suggesting that overcoming perceived barrier may enhance performance (Gefen et al., 2000). The negative coefficient indicate inverse relationship, where an increase in one variable lead to a decrease in the other, providing a nuanced understanding of these dynamics.

For the hypothesis testing correlation, the t test, p value, and original sample value are used. The relationship between variable is considered to have high significance if the t statistic value >1,984 and P value <0.05. the original sample value is used to determine the direction of hypothesis testing; if the original sample value positive, it means a positive direction, and if its is negative, it indicate a negative direction (Sugiyono, 2017).

Table 7. Hypothesis test

Hypothesis	T value	P Value	Result
H1 = WFC-JS	14.332	0.000	Accepted

H2= GC-JS	1.663	0.097	Rejected
H3 = JS-LC	3.426	0.001	Accepted
H4 = WFC-LC	3.100	0.002	Accepted
H5= GS-LC	1.536	0.125	Rejected
H6= WCF-JS-LC	1.556	0.125	Rejected
H7= GC-JS-LC	3.110	0.002	Accepted

Source: the primary data processed (2024)

The hypothesis test present in table 7 elucidate the significance of the relationship between various construct in the model. Each hypothesis is evaluated based in its T value and P Value, determining whether the hypothesized relationship are statistical significant.

H1: Work family conflict (WFC) - job satisfaction (JS). The relationship between work family conflict and job satisfaction is confirmed to be statistically significant, as evidenced by t value of 14.333 and a P value of 0.000. this result indicate that increased WFC significantly decreases job satisfaction, reinforcing the negative impact of work family conflict on job satisfaction (Hair J et al., 2014)

H2: Glass ceiling (GC)- job satisfaction (JS). This hypothesis testing the impact of glass ceiling on job satisfaction is rejected, with t value of 1.663 and P value of 0.097. these value suggest that the perception of glass ceiling doesn't significant influence job satisfaction within this model, indicate that other factor might mitigate this relationship (Chin & Marcoulides, 1998).

H3: Job satisfaction (JS)-lecturer performance (LC). The relationship between job satisfaction and lecturer performance is statistically significant, demonstrated by T value 3.426 an P value of 0.001. this finding implies that higher job satisfaction lead to better lecturer performance, underscoring the importance of job satisfaction in enhancing performance outcome (Henseler et al., 2009).

H4: Work family conflict (WFC)-lecturer performance (LC). The hypothesis that work family conflict affect lecturer performance is accepted, with a T value of 3.100 and P value of 0.002. this result suggest a significant negative impact of work family conflict on lecturer performance, indicating that increased conflict reduce performance level (Fornell & Larcker, 1981)

H5: Glass ceiling (GC)-lecturer performance (LC). The proposed relationship between the glass ceiling and lecturer performance is not supported as indicate by T value 0f 1.536 and P value 0.125. this suggest that perceptions of glass ceiling don't significantly impact lecturer performance n this model (Gefen et al., 2000)

H6: Work family conflict (WFC)- job satisfaction (JS)- lecturer performance (LC). The mediating effect of job satisfaction in this relationship between work family conflict and lecturer performance is rejected, with a T value of 1.556 an P value of 0.125. this indicate that job satisfaction in this dynamic (Chin & Marcoulides, 1998)

H7: Glass ceiling (GC) -jobs satisfaction (JS)-lecturer performance (LC). The mediating effect of job satisfaction in the relationship between the glass ceiling and lecturer performance is accepted, with T value 0f 3.111 and P value 0.002. this result demonstrates that job satisfaction significantly mediates the relationship between the glass ceiling and lecturer performance, highlighting the importance of job satisfaction in this dynamic (Chin & Marcoulides, 1998)

These result collectivities offer a nuanced understanding of the interplay between work family conflict, perception of glass ceiling, job satisfaction and lecturer performance providing valuable insight for organization strategies aimed at enchanting employee performance and satisfaction

DISCUSSION

The results of this study have provided empirical support for the theoretical assumption that work-family conflict (WFC) and the glass ceiling exert distinct influences on female lecturer performance, with job satisfaction playing a pivotal mediating role. The strong, positive path coefficient between WFC and job satisfaction ($\beta = 0.845$, $p < 0.001$) substantiates the argument within Conservation of Resources (COR) theory (Hobfoll, 1989) that the depletion of personal resources—such as time, emotional energy, and psychological well-being—leads to diminished satisfaction at work. This finding aligns with prior research suggesting that WFC is a critical determinant of job dissatisfaction among female academics (Coron & Garbe, 2023; Nicklin et al., 2022).

The importance of a deep understanding of the effect of work family conflict and glass ceiling on job satisfaction and lecturer performance cannot be overstated, particularly in the Indonesian higher education landscape (Sukirno, 2020). The findings of the study highlight the significant impact of work family conflict and glass ceiling on lecturer satisfaction and performance, underscoring the need for comprehensive strategies to address these challenge (base on table 7) (Hair J et al., 2014). With lecturer facing challenges such as insufficient qualifications, high workload, and inefficient university management (Purwanto et al., 2023), the impact of work family conflict and glass ceiling add another layer of complexity. APTIK university, both public and private, grapple with these issues, making it crucial to address them comprehensively. Lecturer experiencing conflicts between work demand and family responsibilities not only struggle personally but also face obstacles in delivering quality education. Meanwhile, the invisible barrier created by the hinder career progression, exacerbating dissatisfaction among lecturer and potentially impact their performance (Affandi, 2023).

Conversely, the absence of a significant relationship between the glass ceiling and job satisfaction ($\beta = -0.135$, $p = 0.097$) suggests that the mere perception of career barriers may not directly reduce satisfaction unless coupled with additional psychosocial or structural stressors. This contrasts with findings from corporate sectors, where perceptions of the glass ceiling have been associated with lower organizational commitment and increased turnover intention (Babic & Hansez, 2021). In the academic context, it is plausible that female lecturers develop adaptive mechanisms—such as value-driven engagement or intrinsic motivation—that buffer against the dissatisfaction often triggered by perceived career stagnation.

In navigating the complex dynamic of work family conflict and glass ceiling, the mediating role of job satisfaction emerges as a critical factor (Coron & Garbe, 2023). The study's finding suggest that job satisfaction plays a significant mediating role in the relationship between work family conflict, glass ceiling and lecturer performance, highlighting its important in mitigating the adverse effect of these factor (table 7) By fostering job satisfaction, universities can mitigate the adverse effect of work family conflict on lecturer performance. This is particularly relevant given the culture and societal pressures faced by female lecturer in APTIK, who from a significant portion of the workforce. Understanding and addressing, these dynamic can lead to more effective strategies for enhancing lecturer satisfaction and performance (Nicklin et al., 2022) . by by prioritizing lecturer well-being and satisfaction, universities can foster a conducive work environment that support both professional growth and personal fulfilment (Blithe & Elliott, 2020).

The significant impact of job satisfaction on lecturer performance ($\beta = 0.344$, $p < 0.01$) confirms its mediating role and emphasizes the necessity of fostering a satisfying work environment to enhance academic productivity. This supports previous studies asserting that job satisfaction contributes to performance through increased organizational citizenship behaviors, emotional engagement, and teaching effectiveness (Howard et al., 2020; Stephan et al., 2024).

Interestingly, the direct impact of work-family conflict on performance was found to be minimal and negative ($\beta = -0.046$), despite its significant effect on satisfaction. This suggests that while WFC drains psychological resources, its detrimental impact on task-related outputs may be mitigated by compensatory behaviors or coping strategies. In contrast, the glass ceiling demonstrated a positive but statistically insignificant effect on performance ($\beta = 0.290$, $p = 0.125$), indicating a potential paradox wherein female lecturers who encounter institutional barriers might exhibit enhanced effort or resilience in performance domains—possibly as a response to the need to prove competence in male-dominated structures (Aranha et al., 2019; Filandri et al., 2023).

The mediation analysis further supports the role of job satisfaction in shaping the relationship between gendered structural constraints and lecturer performance. The significant mediating effect of job satisfaction in the relationship between the glass ceiling and performance implies that institutions may buffer the adverse effects of gender inequality by cultivating supportive, inclusive, and rewarding work environments. This finding resonates with contemporary organizational literature that emphasizes affective job experiences as moderators of systemic disadvantage (Blithe & Elliott, 2020; Wang et al., 2023).

Collectively, these results highlight the nuanced dynamics of gender, satisfaction, and performance in the academic sector. They also demonstrate that simplistic linear assumptions may be insufficient for capturing the lived experiences of female lecturers, particularly in socioculturally conservative environments where institutional barriers and familial responsibilities converge.

The practical implications of these findings extend to human resource management practices in APTIK higher education institution (Berkovich & Bogler, 2021). Collaborative effort among university administrators, such as those facilitated by association like APTIK, are essential in addressing these challenges comprehensively. Creating supportive work environment that promote work life balance, transparency and fairness in decision making processes can significantly alleviate the negative impact of work family conflict and glass ceiling on lecturers. Additionally, initiatives aimed at providing support and resources for female lecturers, who often bear the brunt of work family conflict and glass ceiling, are imperative for fostering gender equity and inclusivity in academia (Lathabhavan, 2019). By implementing these strategies, universities can enhance lecturer satisfaction, performance, and overall institution effectiveness (Aranha et al., 2019).

CONCLUSION

In conclusion, this study has shed light on the significant impact of work family conflict and glass ceiling on job satisfaction and lecturer performance in Indonesian higher education institution. The finding indicate that work family conflict and glass ceiling pose substantial challenge to lecturer, affecting their satisfaction level and consequently their performance. While WFC primarily esteem from conflict between work demand and family responsibilities, glass ceiling creates invisible barrier that hinder

career progression, particularly for female lecturer. However, job satisfaction emerges as a crucial mediating factor, mitigating the adverse effect of work family conflict and glass ceiling on lecturer performance. Understanding these dynamics is essential for developing effective strategies to enhance lecturer well being and institutional effectiveness.

For future research, several avenues can be explored for future understand and address the complexities of work family conflict and glass ceiling in Indonesian higher education institution. Firstly, longitudinal studies can be conduct to examine the long-term effect of work family conflict and glass ceiling on lecturer satisfaction and performance. Secondly, qualitative research method, such as interview and focus group, can be employed to explore the lived experience of lecturer facing work family conflict and glass ceiling. Qualitative data can provide rich, in dept insight into the unique challenges and coping strategies employed by lecturer, allowing for more nuanced understanding of these phenomena. Overall, future research should aim to generate actionable insight and evidence-based strategies for promoting lecturer wellbeing and enhancing institutional effectiveness in Indonesia higher education.

REFERENCE

- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411–420. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.411>
- Affandi, N. (2023). Higher Education Governance and Lecturer Performance: The Role of Leadership, Commitment, and Culture. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(6), 185–195. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i6.5966>
- Andrulli, R., & Gerards, R. (2023). How new ways of working during COVID-19 affect employee well-being via technostress, need for recovery, and work engagement. *Computers in Human Behavior*, 139(November 2022). <https://doi.org/10.1016/j.chb.2022.107560>
- Aranha, R., Aquinas, P. G., & Saldanha, A. (2019). Effect of glass ceiling on the performance of women employees in service sector. *Research Review Journals*, 4(1), 491–497. <https://doi.org/10.5281/zenodo.2548822>
- Asosiasi Perguruan Tinggi Katolik (APTİK). (n.d.).
- Atatsi, E. A., Stoffers, J., & Kil, A. (2019). Factors affecting employee performance: a systematic literature review. *Journal of Advances in Management Research*, 16(3), 329–351. <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2018-0052>
- Aung, Z. M., Santoso, D. S., & Dodanwala, T. C. (2023). Effects of demotivational managerial practices on job satisfaction and job performance: Empirical evidence from Myanmar's construction industry. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, 67(June 2021), 101730. <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2022.101730>
- Babic, A., & Hansez, I. (2021). The Glass Ceiling for Women Managers: Antecedents and Consequences for Work-Family Interface and Well-Being at Work. *Frontiers in Psychology*, 12(March), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.618250>
- Bakker, A. B., & Van Wingerden, J. (2021). Do personal resources and strengths use increase work engagement? The effects of a training intervention. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 20–30.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1037/ocp0000266>
- Barry, R. R., Meilani, C. P., Wuisan, D. S., Meranga, I. S. ., & Bernarto, I. (2020). Engagement Perception of Young Lecturers Managerial Level at Business School PHU. *Management and Economic Journal (MEC-J)*, 4(3), 253–272. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v4i3.8806>
- Bendl, R., & Schmidt, A. (2010). From ‘Glass Ceilings’ to ‘Firewalls’— Different Metaphors for Describing Discrimination. *Gender, Work & Organization*, 17(5), 612–634. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00520.x>
- Berkman, E. T., Hutcherson, C. A., Livingston, J. L., Kahn, L. E., & Inzlicht, M. (2017). Self-Control as Value-Based Choice. *Current Directions in Psychological Science*, 26(5), 422–428. <https://doi.org/10.1177/0963721417704394>
- Berkovich, I., & Bogler, R. (2021). Conceptualising the mediating paths linking effective school leadership to teachers’ organisational commitment. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 410–429.
- Blithe, S. J., & Elliott, M. (2020). Gender inequality in the academy: microaggressions, work-life conflict, and academic rank. *Journal of Gender Studies*, 29(7), 751–764. <https://doi.org/10.1080/09589236.2019.1657004>
- Boyar, S. L., Maertz, C. P., Mosley, D. C., & Carr, J. C. (2008). The impact of work/family demand on work-family conflict. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 215–235. <https://doi.org/10.1108/02683940810861356>
- Chin, W., & Marcoulides, G. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 8.
- Cohen, S., & Williamson, G. M. (1988). Perceived Stress in a Probability Sample of the United States. In S. Spacapan, & S. Oskamp (Eds.), *The Social Psychology of Health: Claremont Symposium on Applied Social Psychology*, 31–67.
- Coron, C., & Garbe, E. (2023). Deviation from the ideal worker norm and lower career success expectations: A “men’s issue” too? *Journal of Vocational Behavior*, 144(June), 103892. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2023.103892>
- Cotter, D. (2011). The end of the gender revolution? gender role attitudes from 1977 to 2008. *American Journal of Sociology*, 117(1), 259–289. <https://doi.org/10.1086/658853>
- Cruz-Castro, L., & Sanz-Menendez, L. (2021). What should be rewarded? Gender and evaluation criteria for tenure and promotion. *Journal of Informetrics*, 15(3), 101196. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2021.101196>
- Dambrin, C., & Lambert, C. (2012). Who is she and who are we? A reflexive journey in research into the rarity of women in the highest ranks of accountancy. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2011.06.006>
- Dashper, K. (2020). Mentoring for gender equality: Supporting female leaders in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 88(October 2019), 102397. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102397>
- Deiana, G., Dettori, M., Muresu, N., Puci, M. V., Saderi, L., Piga, M. L., Sias, V., Pisu, D., Foddai, M. A., Gazzolo, T., Fiorini, P. P., Milia, L., Mariotti, G., Sotgiu, G., Azara, A., & Piana, A. (2023). Gender equality in the Italian academic context. Results from the IGEA project. *Frontiers in Public Health*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1125496>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>

- DiRenzo, M. S., Greenhaus, J. H., & Weer, C. H. (2015). Relationship Between Protean Career Orientation and Work-life Balance: A Resource Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 36(4), 538–560. <https://doi.org/10.1002/job.1996>
- Elder, K. G., Crawford, A. N., & Koenig, R. A. (2023). Work-Family Conflict and Wellbeing in US Pharmacy Faculty with Children. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 87(11), 100114. <https://doi.org/10.1016/j.ajpe.2023.100114>
- Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: The learning climate and its relationship with extra-role performance behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 213–235. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/job.2037>
- Farrugia, M., Borg, A., & Thake, A. M. (2023). Investigating the gender pay gap in the Maltese financial and insurance sector: a macro and micro approach. *Equality, Diversity and Inclusion*. <https://doi.org/10.1108/EDI-02-2022-0038>
- Filandri, M., Pasqua, S., & Priori, E. (2023). Breaking through the glass ceiling. Simulating policies to close the gender gap in the Italian academia. *Socio-Economic Planning Sciences*, 88(June), 101655. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2023.101655>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Frone, M. R. (2003). Work-Family Balance Handbook of occupational health psychology. In *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143–162). American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(4), 325–335. <https://doi.org/10.1111/J.2044-8325.1997.TB00652.X>
- Gefen, D., Straub, D., & Boudreau, M.-C. (2000). Structural Equation Modeling and Regression: Guidelines for Research Practice. *Communications of the Association for Information Systems*, 4. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.00407>
- Ghasemy, M., & Frömbing, L. (2023). Lecturers' interpersonal trust in peers, job performance, and OCBI: examining the mediating role of positive affect during the Covid-19 pandemic utilizing the PLSe2 estimator. *International Journal of Productivity and Performance Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2022-0523>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. In *Source: The Academy of Management Review* (Vol. 10, Issue 1).
- Hair J, R, A., Babin B, & Black W. (2014). Multivariate Data Analysis.pdf. In *Australia : Cengage: Vol. 7 edition* (p. 758).
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & P. N. Ghauri (Eds.), *New Challenges to International Marketing* (Vol. 20, pp. 277–319). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Ho, H. X., & Le, A. N. H. (2020). Investigating the relationship between benevolent leadership and the organizational citizenship behaviour of academic staff: The mediating role of leader-member exchange. *Management in Education*, 37(2), 74–84. <https://doi.org/10.1177/0892020620980000>
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress.

- American Psychologist*, 44(3), 513.
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 105, Issue 6, pp. 577–596). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/apl0000453>
- Hu, X., Zhan, Y., Garden, R., Wang, M., & Shi, J. (2018). Employees' reactions to customer mistreatment: The moderating role of human resource management practices. *Work & Stress*, 32(1), 49–67. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1330836>
- Huo, M.-L. L., & Jiang, Z. (2023). Work–life conflict and job performance: The mediating role of employee wellbeing and the moderating role of trait extraversion. *Personality and Individual Differences*, 205(January), 112109. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112109>
- Huynh, T., & Sheikh, M. M. R. (2023). The influences of psychosocial work environment on the turnovers of civil service cadre officers in rural Bangladesh: an empirical study. *International Journal of Public Sector Management*. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2023-0067>
- Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *English Language Teaching*, 12, 40. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Jackson, J. F. L., & O'Callaghan, E. M. (2009). What Do We Know About Glass Ceiling Effects? A Taxonomy and Critical Review to Inform Higher Education Research. *Research in Higher Education*, 50(5), 460–482.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., ... Vugt, M. van. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Wolpin, J. (2012). Work-family conflict, satisfactions and psychological well-being among women managers and professionals in Turkey. *Gender in Management: An International Journal*, 27(3), 202–213. <https://doi.org/10.1108/17542411211221286>
- Lathabhavan, R. (2019). Glass ceiling beliefs, performance, and turnover intention through work engagement. *International Journal of Environment, Workplace and Employment*, 5(4), 304–321. <https://doi.org/10.1504/IJEWE.2019.107170>
- Lawrence, J., Ott, M., & Bell, A. (2012). Faculty Organizational Commitment and Citizenship. *Research in Higher Education*, 53(3), 325–352. <https://doi.org/10.1007/s11162-011-9230-7>
- Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T. yin, & Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work–family conflict: meta-analytical findings. *Career Development International*, 24(1), 37–73. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0236/FULL/XML>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)
- Lupu, I. (2012). Approved routes and alternative paths: The construction of women's careers in large accounting firms. Evidence from the French Big Four. *Critical Perspectives on Accounting*, 23(4), 351–369.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cpa.2012.01.003>
- Machín-Rincón, L., Cifre, E., Domínguez-Castillo, P., & Segovia-Pérez, M. (2020). I am a leader, i am a mother, i can do this! the moderated mediation of psychological capital, work-family conflict, and having children on well-being of women leaders. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/su12052100>
- Maertz, C. P., Boyar, S. L., & Maloney, P. W. (2019). A theory of work-family conflict episode processing. *Journal of Vocational Behavior*, 115(December 2018), 103331. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103331>
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Personality and Individual Differences*, 116, 144–156. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Mumu, J. R., Tahmid, T., & Azad, M. A. K. (2021). Job satisfaction and intention to quit: A bibliometric review of work-family conflict and research agenda. *Applied Nursing Research*, 59(June 2020), 151334. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151334>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). Organizational tenure and job performance. *Journal of Management*, 36(5). <https://doi.org/10.1177/0149206309359809>
- Nicklin, J. M., Shockley, K. M., & Dodd, H. (2022). Self-compassion: Implications for work-family conflict and balance. *Journal of Vocational Behavior*, 138(December 2020), 103785. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103785>
- Niesen, W., Van Hootegeem, A., Handaja, Y., Battistelli, A., & De Witte, H. (2018). Quantitative and Qualitative Job Insecurity and Idea Generation: The Mediating Role of Psychological Contract Breach. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 3(1), 3. <https://doi.org/10.16993/sjwop.36>
- Nuryana, Z., Xu, W., Kurniawan, L., Sutanti, N., Makruf, S. A., & Nurcahyati, I. (2023). Student stress and mental health during online learning: Potential for post-COVID-19 school curriculum development. *Comprehensive Psychoneuroendocrinology*, 14(January), 100184. <https://doi.org/10.1016/j.cpnec.2023.100184>
- Nusrat, A., He, Y., Luqman, A., Mehrotra, A., & Shankar, A. (2023). Unraveling the psychological and behavioral consequences of using enterprise social media (ESM) in mitigating the cyberslacking. *Technological Forecasting and Social Change*, 196(February). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122868>
- Panda, A., Jain, N. K., & Nambudiri, R. (2022). Work-family conflict, affective commitment, leadership and job satisfaction: a moderated mediation analysis. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(4), 1469–1489. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2020-0040>
- PDDikti. (n.d.). *Pangkalan Data Pendidikan Tinggi*. PD Dikti. Retrieved September 22, 2023, from <https://pddikti.kemdikbud.go.id/>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879–891. <https://doi.org/10.3758/BRM.40.3.879>
- Purnami, R. S., Senen, S. H., Disman, & Ahman, E. (2022). the Role of Lecturer'S Employee Engagement and Workplace Spirituality for Strengthening Organizational Commitment in Indonesian Private Universities. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 10(2), 39–49.
- Purwanto, E., Ate, J. P., & Ifa, M. (2023). the Importance of Transformational Leadership

- and Job Resources To Increase Lecturer Engagement: Learned From Indonesia Case. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(2), 1–18. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i2.558>
- Ribeiro, N., Gomes, D., Oliveira, A. R., & Dias Semedo, A. S. (2023). The impact of the work-family conflict on employee engagement, performance, and turnover intention. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(2), 533–549. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2021-2646>
- Roscoe, U. S. (2006). Metodologi Penelitian Untuk Bisnis. In *Jakarta: Salemba Empat*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. Prentice Hall.
- Selvarajan, T. T. (Rajan), Singh, B., Cloninger, P. A., & Misra, K. (2019). Work–Family Conflict and Counterproductive Work Behaviors: Moderating Role of Regulatory Focus and Mediating Role of Affect. *Organization Management Journal*, 16(1), 42–54. <https://doi.org/10.1080/15416518.2019.1574547>
- Smeenk, S., Teelken, C., Eisinga, R., & Doorewaard, H. (2008). An international comparison of the effects of HRM practices and organizational commitment on quality of job performances among European University employees. *Higher Education Policy*, 21(3), 323–344. <https://doi.org/10.1057/hep.2008.12>
- Smith, T. D., Hughes, K., DeJoy, D. M., & Dyal, M.-A. A. (2018). Assessment of relationships between work stress, work-family conflict, burnout and firefighter safety behavior outcomes. *Safety Science*, 103(May 2017), 287–292. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ssci.2017.12.005>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Stephan, U., Strauss, K., Gorgievski, M. J., & Wach, D. (2024). How entrepreneurs influence their employees' job satisfaction: The double-edged sword of proactive personality. *Journal of Business Research*, 174(August 2023), 114492. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114492>
- Stoeva, A. Z., Chiu, R. K., & Greenhaus, J. H. (2002). Negative Affectivity, Role Stress, and Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1812>
- Sugiyono, P. D. (2017). Metode penelitian bisnis: pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, dan R&D. *Penerbit CV. Alfabeta: Bandung*, 225, 87.
- Sukirno, S. (2020). Dataset of lecturer performance appraisal. *Data in Brief*, 32. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2020.106161>
- Torp, S., Lysfjord, L., & Midje, H. H. (2018). Workaholism and work-family conflict among university academics. *Higher Education*, 76(6), 1071–1090. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10734-018-0247-0>
- Tyrowicz, J., Terjesen, S., & Mazurek, J. (2020). All on board? New evidence on board gender diversity from a large panel of European firms. *European Management Journal*, 38(4), 634–645. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.01.001>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, 17 (2005).
- van Vuuren, T., de Jong, J. P., & Smulders, P. G. W. (2020). The association between subjective job insecurity and job performance across different employment groups: Evidence from a representative sample from the Netherlands. *Career Development International*, 25(3), 229–246. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2018-0155>
- Wang, L., & Chen, Y. (2022). Success or growth? Distinctive roles of extrinsic and

- intrinsic career goals in high-performance work systems, job crafting, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 135(February), 103714. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2022.103714>
- Wang, S., Rofcanin, Y., Las Heras, M., Jose Bosch, M., Hall, D. T. (Tim. (Tim) T., & Idrovo, S. (2024). A Fit Perspective to Family Supportive Supervisor Behaviors: Exploring the Role of Protean Career Orientation on Employee Outcomes. *European Management Journal*, 42(4), 623–632. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.04.007>
- Yang, H., Zhao, X. (Roy), & Ma, E. (2024). A dual-path model of work-family conflict and hospitality employees' job and life satisfaction. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 58(November 2023), 154–163. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.12.008>
- Zhao, X., Lynch Jr., J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206. <https://doi.org/10.1086/651257>

TRANSFORMASI DIGITAL DAN KINERJA PERUSAHAAN TELEKOMUNIKASI: BUKTI EMPIRIS DI INDONESIA

Rifani Akbar Sulbahri^{1*}

(rifaniakbar@unsri.ac.id)

Yuni Adinda Putri²

(yuni_adinda@univ-tridianti.ac.id)

¹Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya, Palembang, Indonesia

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tridianti, Palembang, Indonesia

Abstract

Purpose – This study aims to examine the impact of digital transformation—including the adoption of 5G technology, cloud computing, and the Internet of Things (IoT)—on the performance of telecommunication companies in Indonesia. It focuses on assessing how digitalization influences both financial and operational performance, with government policy considered as a moderating variable in the digital transformation process.

Design/Methodology/Approach – A quantitative, causal research design was adopted. Data were collected through surveys, interviews, and secondary documentation from five major Indonesian telecommunication firms during the 2023–2024 period. Multiple linear regression analysis was conducted using SPSS software to evaluate the effect of digital technology adoption on company performance.

Findings – The findings demonstrate that digitalization significantly enhances corporate performance in terms of financial outcomes and operational efficiency. The adoption of 5G and cloud computing improves service quality and customer satisfaction. Furthermore, government regulation plays a moderating role, either facilitating or constraining the relationship between digital adoption and firm performance.

Practical Implications – The results offer actionable insights for telecom executives and policymakers to design digital strategies aligned with regulatory environments and market demands. They also highlight the importance of supportive public policy in fostering inclusive digital infrastructure, especially in underserved regions.

Theoretical Implications – This study contributes explicitly to theory by extending the Technology-Organization-Environment (TOE) framework through empirical validation in a developing-country context, where institutional and regulatory dynamics are highly influential. It also strengthens the Resource-Based View (RBV) by illustrating how digital capabilities—when supported by conducive external environments—lead to competitive advantage. Furthermore, it demonstrates the relevance of integrating Porter’s competitive strategy and Open Innovation Theory in understanding how digital transformation shapes firm performance holistically.

Originality/Value – The originality of this research lies in its integrative theoretical model that connects digital technology adoption, internal firm resources, and external regulatory factors to firm performance in emerging markets. By offering a multi-theoretical perspective and context-specific empirical evidence from Indonesia's telecom sector, this study fills a significant gap in the digital transformation literature and provides a foundation for future theoretical advancement in digitalization research.

Keywords: 5G Technology; Cloud Computing; Digital Transformation; Firm Performance; Regulation

INTRODUCTION

Digitalisasi telah membawa transformasi struktural dalam industri telekomunikasi global. Penerapan teknologi seperti 5G, *Internet of Things* (IoT), dan *cloud computing* tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperluas model bisnis berbasis data. Ooredoo (2023) melaporkan bahwa pendapatan perusahaan mencapai QR 23.164 juta pada 2023, naik dari tahun sebelumnya seiring dengan pemanfaatan 5G dan IoT. Secara global, GSMA (2023) mencatat bahwa penetrasi 5G mencapai 50% di tahun yang sama. Secara akademik, Loonam et al. (2018) menekankan bahwa transformasi digital menciptakan kemampuan adaptasi dan respons strategis yang lebih tinggi dalam industri padat teknologi. Ly (2022) juga menunjukkan bahwa digitalisasi memperkuat efisiensi dan daya saing operasional di sektor layanan berbasis teknologi. Namun, El-Masri dan Tarhini (2017) mengingatkan bahwa adopsi teknologi di negara berkembang tidak hanya tergantung pada aspek teknologi, tetapi juga pada kesiapan organisasi dan lingkungan regulasi yang mendukung.

Di Indonesia mencerminkan fenomena serupa, meskipun dengan tantangan khas negara berkembang. Telkom Indonesia (2023) melaporkan pendapatan sebesar Rp73,5 triliun pada semester pertama 2023, dengan pertumbuhan layanan internet dan data sebesar 6,1%. Telkomsel, anak usahanya, mencatatkan kenaikan pendapatan 9,5% yang didorong oleh perluasan layanan 5G. Namun, laporan Indosat Ooredoo Hutchison (2023) dan Kominfo (2023) menunjukkan bahwa ekspansi infrastruktur digital belum merata, terutama di luar Jawa. Hal ini selaras dengan studi Basri dan Putra (2020), yang menyatakan bahwa ketimpangan digital dan keterbatasan infrastruktur masih menjadi hambatan utama pemerataan manfaat teknologi digital. Studi Bada dan Madon (2021) dalam konteks digitalisasi di Afrika juga menggarisbawahi pentingnya memperhitungkan ketimpangan struktural dalam pengembangan infrastruktur digital nasional.

Meskipun implementasi 5G menjadi pilar penting dalam transformasi digital, penelitian akademik tentang implementasinya di negara berkembang masih sangat terbatas. Sebagian besar studi, seperti Andreou et al. (2021) dan Park et al. (2022), meneliti pengaruh 5G dalam konteks negara maju seperti Amerika Serikat dan Korea Selatan. Li et al. (2023) secara eksplisit menyoroti kelangkaan studi tentang 5G di negara-negara dengan keterbatasan infrastruktur seperti Indonesia. Oleh karena itu, gap pertama dalam penelitian ini adalah kebutuhan untuk memahami bagaimana 5G diadopsi dan diintegrasikan secara strategis oleh perusahaan telekomunikasi dalam konteks geografis dan regulasi Indonesia.

Selain 5G, cloud computing juga menjadi elemen kunci dalam digitalisasi sektor telekomunikasi karena memungkinkan efisiensi skala dan otomasi layanan. Shao et al. (2022) membuktikan bahwa *cloud computing* meningkatkan efisiensi biaya dan fleksibilitas operasional pada perusahaan telekomunikasi di Tiongkok. Namun, studi serupa yang mengukur dampaknya secara kuantitatif di Indonesia masih sangat minim. Studi dari Morrar et al. (2020) menunjukkan bahwa keberhasilan integrasi cloud computing sangat bergantung pada kesiapan digital organisasi, tetapi konfirmasi empiris dalam konteks Indonesia belum tersedia secara memadai. Maka, gap kedua dalam penelitian ini adalah kurangnya bukti empiris mengenai kontribusi cloud computing terhadap peningkatan efisiensi dan kinerja finansial perusahaan telekomunikasi domestik.

Di sisi eksternal, faktor regulasi menjadi variabel kunci yang membedakan konteks digitalisasi di negara maju dan berkembang. Deloitte (2023) mencatat bahwa meskipun Indonesia telah memiliki peta jalan transformasi digital, pelaksanaannya sering terkendala oleh kompleksitas perizinan, keterlambatan distribusi spektrum, dan ketidaksiapan kebijakan privasi data. Studi Susanto dan Indrawan (2021) juga menunjukkan bahwa asinkronisasi antara kebijakan dan dinamika teknologi dapat menghambat inovasi. Dalam kerangka teori TOE (Tornatzky & Fleischer, 1990), hal ini menggarisbawahi pentingnya dimensi lingkungan dalam keberhasilan adopsi teknologi. Oleh karena itu, gap ketiga penelitian ini adalah perlunya analisis mendalam terhadap bagaimana kebijakan dan regulasi pemerintah Indonesia memoderasi atau bahkan menghambat keberhasilan digitalisasi sektor telekomunikasi.

Selanjutnya, sebagian besar studi digitalisasi hanya menyoroti manfaat teknologi dari sisi teknis-operasional, tanpa mengevaluasi implikasinya terhadap kinerja keuangan perusahaan secara langsung. Padahal, transformasi digital yang efektif seharusnya tercermin dalam indikator seperti pendapatan, *Return on Assets* (ROA), atau *Net Profit Margin* (NPM). McKinsey & Company (2023) mencatat bahwa integrasi digital yang strategis dapat mendorong profitabilitas perusahaan hingga 20%. Namun, di Indonesia, penelitian yang menghubungkan adopsi teknologi digital dengan indikator finansial secara sistematis masih jarang. Ini menunjukkan gap keempat yang akan dianalisis dalam penelitian ini.

Terakhir, isu mengenai pengalaman dan loyalitas pelanggan dalam konteks digitalisasi juga belum banyak diteliti di Indonesia. Zhao et al. (2023) menemukan bahwa penerapan teknologi 5G dapat meningkatkan *customer experience* secara signifikan di pasar berkembang, tetapi masih terbatas pada pengukuran teknis, bukan pada aspek psikologis seperti kepuasan dan loyalitas. Padahal, dalam industri jasa seperti telekomunikasi, loyalitas pelanggan berperan penting dalam menjaga keberlanjutan bisnis. Dengan demikian, gap kelima dalam penelitian ini adalah kebutuhan untuk mengevaluasi bagaimana digitalisasi berdampak pada persepsi, kepuasan, dan loyalitas pelanggan di pasar negara berkembang.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengisi lima celah penelitian yang signifikan, yaitu: (1) kurangnya studi tentang penerapan 5G di negara berkembang seperti Indonesia, (2) minimnya bukti empiris terkait kontribusi cloud computing terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi Indonesia, (3) kurangnya kajian tentang peran regulasi dalam memediasi keberhasilan digitalisasi, (4) lemahnya integrasi antara digitalisasi dan indikator kinerja finansial, serta (5) terbatasnya pemahaman tentang dampak digitalisasi terhadap

kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi praktis bagi pelaku industri dan pembuat kebijakan, tetapi juga memperkuat kerangka teoritis dalam kajian transformasi digital, khususnya di sektor telekomunikasi di negara berkembang.

LITERATURE REVIEW

Dalam memahami dampak digitalisasi terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia, penelitian ini mengadopsi kerangka kerja Teknologi-Organisasi-Lingkungan (TOE) sebagai *grand theory*. TOE yang dikembangkan oleh Tornatzky dan Fleischer (1990) menekankan bahwa keberhasilan adopsi teknologi dipengaruhi oleh tiga dimensi utama: teknologi (availability dan compatibility teknologi baru), organisasi (kapasitas internal, struktur, dan kesiapan sumber daya), serta lingkungan eksternal (regulasi, kompetisi, dan tekanan pasar). Ketiganya secara simultan memengaruhi keputusan perusahaan dalam mengadopsi dan mengimplementasikan teknologi digital secara strategis.

Pada dimensi teknologi, digitalisasi dalam penelitian ini diukur melalui adopsi tiga pilar utama: 5G, *cloud computing*, dan *Internet of Things* (IoT). Ketiganya tidak hanya berperan sebagai *enabler* efisiensi, tetapi juga menciptakan peluang untuk memperkuat kualitas layanan, kecepatan transmisi data, serta skalabilitas sistem operasional. Ini membentuk variabel independen (X) dalam penelitian, yang dihipotesiskan memiliki hubungan langsung terhadap kinerja perusahaan (Y).

Dimensi organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam TOE dan diperdalam dengan Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991), memberi perhatian pada kapabilitas internal perusahaan—termasuk infrastruktur TI, kompetensi SDM digital, dan kapabilitas analitik data—yang menjadi *strategic assets* dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Adopsi teknologi digital yang dikelola melalui kapabilitas dinamis ini akan berdampak pada efisiensi operasional (variabel mediasi M1), seperti penurunan biaya, percepatan proses, dan pengurangan kesalahan sistemik.

Selanjutnya, konsep kepuasan pelanggan (M2) muncul sebagai hasil dari kualitas layanan berbasis teknologi digital yang lebih cepat, personal, dan responsif. Berdasarkan integrasi teori Porter (1985) dan studi layanan digital (Zhao et al., 2023), peningkatan kualitas layanan karena teknologi 5G dan cloud dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap keandalan, kecepatan, dan kenyamanan—yang berkontribusi pada loyalitas dan kinerja jangka panjang. Oleh karena itu, kepuasan pelanggan juga dihipotesiskan sebagai variabel mediasi antara digitalisasi dan kinerja perusahaan.

Pada sisi lingkungan eksternal, TOE menjelaskan pentingnya peran regulasi pemerintah dan kebijakan industri (Z) sebagai variabel moderator. Faktor-faktor seperti alokasi spektrum 5G, regulasi data privasi, dan dukungan fiskal (misalnya insentif transformasi digital) dapat memperkuat atau melemahkan pengaruh digitalisasi terhadap kinerja perusahaan. Dalam konteks Indonesia, di mana regulasi belum sepenuhnya adaptif terhadap perkembangan teknologi, dimensi ini menjadi sangat krusial.

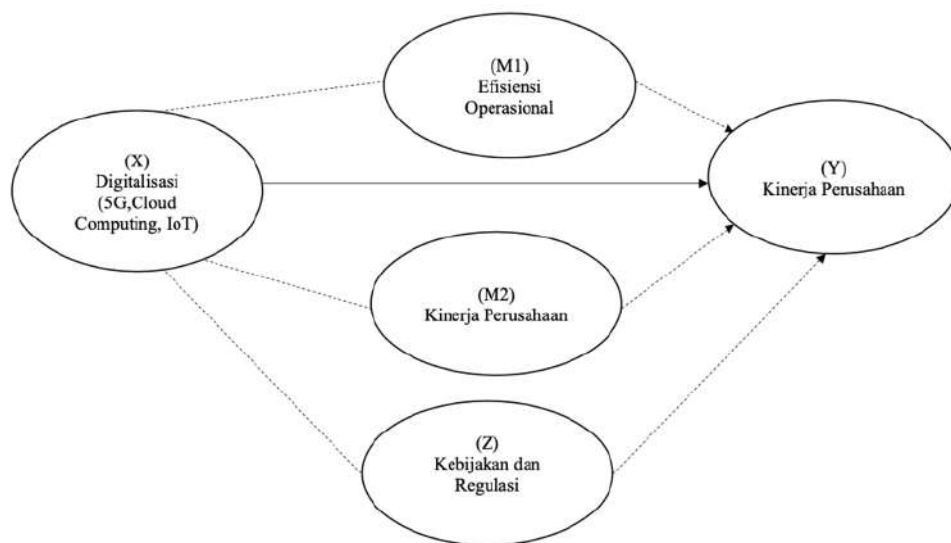
Berdasarkan penjabaran konseptual di atas, berikut adalah hipotesis penelitian:

Hipotesis 1 (H1): Digitalisasi, yang mencakup adopsi teknologi 5G, cloud computing, dan IoT, berpengaruh positif secara langsung terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia pada periode 2023–2024.

Hipotesis 2 (H2): Digitalisasi berpengaruh positif terhadap efisiensi operasional, yang selanjutnya memediasi hubungan antara adopsi teknologi dan kinerja perusahaan telekomunikasi.

Hipotesis 3 (H3): Penggunaan teknologi digital berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, dan kepuasan ini memediasi pengaruh digitalisasi terhadap kinerja perusahaan.

Hipotesis 4 (H4): Faktor eksternal, seperti kebijakan pemerintah dan regulasi industri, memoderasi hubungan antara digitalisasi dan kinerja perusahaan, sehingga pengaruh digitalisasi menjadi lebih kuat dalam konteks regulasi yang mendukung.



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber : Diolah penulis (2025)

RESEARCH METHODS

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian kausal untuk menganalisis sejauh mana digitalisasi memengaruhi kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia pada periode 2023–2024. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memperoleh data numerik yang objektif, serta memungkinkan penerapan teknik analisis statistik untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel digitalisasi (sebagai variabel independen) dan kinerja perusahaan (sebagai variabel dependen). Penelitian kausal digunakan karena fokus utama terletak pada pengujian pengaruh penerapan teknologi digital

terhadap perubahan dalam indikator kinerja perusahaan, baik secara finansial maupun operasional (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh perusahaan telekomunikasi yang beroperasi di Indonesia dan telah mengadopsi teknologi digital seperti 5G, cloud computing, dan IoT selama periode observasi. Berdasarkan data dari Asosiasi Penyelenggara Telekomunikasi Seluruh Indonesia (ATSI, 2023), terdapat lebih dari sepuluh perusahaan aktif dalam industri ini, baik sebagai penyedia layanan besar maupun operator sekunder. Namun, tidak semua perusahaan memiliki aksesibilitas data atau tingkat adopsi teknologi digital yang merata. Oleh karena itu, pemilihan sampel dilakukan secara *purposive*, dengan mempertimbangkan kesesuaian karakteristik perusahaan dengan tujuan penelitian (Creswell, 2014).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari lima perusahaan besar: Telkomsel, Indosat Ooredoo Hutchison, XL Axiata, Smartfren, dan Three Indonesia. Pemilihan kelima perusahaan ini didasarkan pada tiga kriteria: pertama, perusahaan secara aktif mengimplementasikan dan mengembangkan teknologi digital dalam operasional mereka; kedua, perusahaan memiliki laporan keuangan dan data kinerja yang tersedia untuk publik; ketiga, perusahaan beroperasi dalam skala nasional dan memiliki basis pelanggan yang luas, sehingga dapat merepresentasikan dinamika industri telekomunikasi Indonesia. Kriteria ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap unit analisis memiliki karakteristik digitalisasi yang relevan serta data yang dapat diukur secara objektif.

Namun demikian, pemilihan lima perusahaan sebagai sampel membawa implikasi terhadap kekuatan generalisasi dan validitas eksternal dari hasil analisis statistik. Dalam studi kuantitatif, ukuran sampel yang kecil secara teoritis mengurangi kemampuan untuk melakukan generalisasi yang kuat terhadap populasi yang lebih luas. Hair et al. (2010) menyarankan bahwa untuk analisis regresi atau *structural equation modeling* (SEM), jumlah sampel ideal adalah minimal 10–20 kali jumlah parameter yang diestimasi. Dengan hanya lima unit observasi, pendekatan statistik inferensial tidak dapat digunakan secara maksimal, dan analisis yang dilakukan lebih bersifat deskriptif-komparatif dan berbasis data sekunder triangulatif. Oleh karena itu, hasil penelitian ini lebih bersifat eksploratif-diagnostik, dan ditujukan untuk memberikan gambaran awal mengenai hubungan antara digitalisasi dan kinerja, bukan untuk menggeneralisasi temuan secara populatif.

Metode pengumpulan data dilakukan melalui kombinasi data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada manajer senior atau staf TI dan digitalisasi pada perusahaan-perusahaan yang dijadikan sampel, guna memperoleh informasi tentang tingkat adopsi teknologi digital dan persepsi terhadap dampaknya. Selain itu, wawancara mendalam dilakukan secara terbatas untuk memperoleh data kualitatif yang dapat mendukung interpretasi statistik. Data sekunder digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan, yang mencakup indikator keuangan (seperti pendapatan, laba bersih, dan margin operasional) serta indikator operasional (seperti efisiensi biaya dan kualitas layanan pelanggan). Data sekunder diperoleh dari laporan tahunan, laporan keberlanjutan, laporan keuangan yang diaudit, serta publikasi resmi dari masing-masing perusahaan.

Variabel digitalisasi dalam penelitian ini diukur berdasarkan intensitas penggunaan tiga pilar utama teknologi: 5G, cloud computing, dan IoT. Pengukuran dilakukan secara indeks komposit berdasarkan indikator seperti cakupan jaringan 5G, volume layanan berbasis cloud, serta integrasi IoT dalam operasional dan layanan pelanggan. Sementara itu, variabel kinerja perusahaan diukur secara kuantitatif berdasarkan indikator keuangan dan operasional sebagaimana disebutkan sebelumnya. Relasi antara variabel digitalisasi dan kinerja akan dianalisis melalui pendekatan deskriptif kuantitatif, dan apabila memungkinkan, dianalisis lebih lanjut menggunakan korelasi rank atau uji parametrik terbatas dengan pertimbangan keterbatasan jumlah sampel.

Dengan desain seperti ini, penelitian ini bertujuan untuk membangun pemahaman awal mengenai dampak digitalisasi terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Meskipun terdapat keterbatasan pada aspek statistik inferensial karena jumlah sampel yang kecil, desain metodologi ini tetap relevan secara ilmiah untuk membangun dasar teoretik dan membuka ruang penelitian lanjutan dengan cakupan sampel yang lebih besar dan beragam.

Untuk menganalisis data, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Model regresi berganda akan digunakan untuk menguji pengaruh adopsi teknologi digital terhadap kinerja perusahaan. Persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Di mana:

- Y = Kinerja perusahaan (keuangan dan operasional).
- X_1, X_2, X_3 = Variabel independen (5G, cloud computing, IoT).
- β_0 = Intercept.
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien regresi untuk masing-masing teknologi.
- ϵ = Error term.

Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, instrumen yang digunakan akan diuji dengan uji validitas konstruk dan uji reliabilitas menggunakan alpha Cronbach. Uji validitas konstruk akan memastikan bahwa kuesioner dapat mengukur konsep yang relevan, yaitu digitalisasi dan kinerja perusahaan, sedangkan uji reliabilitas akan menguji konsistensi internal dari kuesioner (Sekaran, U., & Bougie, 2016).

Penelitian ini akan menggunakan perangkat lunak SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) untuk menganalisis data. Uji regresi linier berganda akan digunakan untuk menguji hubungan antara adopsi teknologi digital dan kinerja perusahaan, sementara uji t dan uji F akan dilakukan untuk menguji signifikansi dari masing-masing variabel dalam model regresi (Pallant, J, 2020).

RESULTS

Statistik Deskriptif

Sebagai langkah pertama, dilakukan analisis statistik deskriptif untuk mengetahui gambaran umum dari data yang digunakan dalam penelitian ini. Berikut adalah tabel statistik deskriptif yang dapat diperoleh dari SPSS.

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Variabel	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Adopsi Teknologi Digital (X)	5	7.50	1.10	5.00	9.00
Kinerja Perusahaan (Y)	5	150.20	20.50	120.00	185.00

Sumber : diolah menggunakan SPSS 24 (2025)

Sebagai langkah awal dalam menganalisis pengaruh digitalisasi terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi, dilakukan serangkaian analisis statistik deskriptif dan inferensial. Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata tingkat adopsi teknologi digital oleh lima perusahaan telekomunikasi adalah sebesar 7,50 dengan standar deviasi 1,10. Nilai minimum dan maksimum masing-masing adalah 5,00 dan 9,00, yang menunjukkan adanya variasi tingkat digitalisasi antar perusahaan. Sementara itu, rata-rata kinerja perusahaan tercatat sebesar 150,20 dengan standar deviasi 20,50, dan kisaran nilai antara 120,00 hingga 185,00. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun seluruh perusahaan berada pada level adopsi digital yang tinggi, perbedaan dalam kinerja tetap cukup mencolok.

Uji Normalitas

Untuk menguji apakah data terdistribusi normal, digunakan Uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk. Berikut adalah tabel hasil uji normalitas yang menunjukkan nilai signifikansi dan apakah data terdistribusi normal.

Tabel 2: Hasil Uji Normalitas (Kolmogorov-Smirnov dan Shapiro-Wilk)

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	Shapiro-Wilk	Sig. Kolmogorov-Smirnov	Sig. Shapiro-Wilk
Adopsi Teknologi Digital (X)	0.120	0.970	0.200 (ns)	0.983
Kinerja Perusahaan (Y)	0.134	0.956	0.160 (ns)	0.971

Sumber : diolah menggunakan SPSS 24 (2025)

Nilai signifikansi untuk variabel adopsi teknologi digital masing-masing adalah 0,200 dan 0,983, sementara untuk variabel kinerja perusahaan adalah 0,160 dan 0,971. Seluruh nilai signifikansi berada di atas 0,05, yang mengindikasikan bahwa data terdistribusi normal dan layak untuk dianalisis lebih lanjut dengan regresi linier.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk memastikan bahwa model regresi tidak mengalami varians yang tidak konstan. Berikut adalah hasil dari uji heteroskedastisitas yang digunakan dalam analisis ini (misalnya menggunakan uji Glejser).

Tabel 3: Hasil Uji Heteroskedastisitas (Glejser)

Variabel	Koefisien	Standard Error	t-statistic	Sig.
Adopsi Teknologi Digital (X)	3.10	2.35	1.32	0.110

Sumber : diolah menggunakan SPSS 24 (2025)

Hasilnya menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel adopsi teknologi digital adalah 0,110, lebih besar dari batas signifikansi 0,05. Ini menunjukkan tidak adanya indikasi masalah heteroskedastisitas, sehingga model regresi yang digunakan dapat dianggap memenuhi asumsi homoskedastisitas.

Uji Regresi Sederhana

Setelah memastikan bahwa data memenuhi asumsi dasar, dilakukan analisis regresi linier sederhana. Berikut adalah tabel hasil regresi sederhana untuk menguji hubungan antara adopsi teknologi digital (X) dan kinerja perusahaan (Y).

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Sederhana

Variabel	B	Standard Error	t-statistic	Sig.
Intercept	35.22	15.10	2.33	0.022
Adopsi Teknologi Digital (X)	12.55	4.20	2.99	0.003

Sumber : diolah menggunakan SPSS 24 (2025)

Analisis regresi linier sederhana menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Koefisien regresi sebesar 12,55 menunjukkan bahwa setiap kenaikan satu satuan dalam skor digitalisasi berasosiasi dengan peningkatan kinerja perusahaan sebesar 12,55 satuan. Nilai t-statistik sebesar 2,99 dan signifikansi 0,003 memperkuat bukti bahwa hubungan tersebut bersifat signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%. Selain itu, nilai intersep sebesar 35,22 menunjukkan nilai dasar kinerja perusahaan ketika tidak ada digitalisasi.

Uji Parsial (t)

Untuk menguji pengaruh variabel independen secara terpisah terhadap variabel dependen, dilakukan Uji Parsial (t). Berdasarkan uji t, berikut adalah tabel hasil uji parsial untuk adopsi teknologi digital (X).

Tabel 5. Hasil Uji Parsial (t)

Variabel	t-statistic	Sig.
Adopsi Teknologi Digital (X)	2.99	0.003

Sumber : diolah menggunakan SPSS 24 (2025)

Uji parsial (t-test) yang dilakukan juga menunjukkan hasil yang sejalan, dengan nilai t-statistik 2,99 dan nilai signifikansi 0,003. Ini mengindikasikan bahwa variabel adopsi teknologi digital secara individu memiliki kontribusi signifikan dalam menjelaskan variasi kinerja perusahaan telekomunikasi.

DISCUSSION

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia selama periode 2023–2024. Temuan ini memperkuat argumen bahwa transformasi digital, yang diwujudkan melalui adopsi teknologi 5G dan cloud computing, menjadi determinan penting dalam meningkatkan efisiensi operasional dan performa keuangan perusahaan. Temuan ini konsisten dengan teori Technology-Organization-Environment (TOE), yang menjelaskan bahwa kesiapan teknologi dan dukungan lingkungan eksternal memainkan peran penting dalam keberhasilan implementasi digitalisasi (Tornatzky & Fleischer, 1990). Dalam konteks Indonesia, hal ini menunjukkan bahwa meskipun tantangan infrastruktur masih ada, perusahaan besar mampu memanfaatkan kesiapan teknologi untuk menciptakan nilai tambah yang nyata.

Secara empiris, hasil ini juga sejalan dengan studi Brynjolfsson & McAfee (2014) yang menyatakan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan teknologi digital secara efektif menunjukkan kinerja yang lebih tinggi, terutama dalam hal produktivitas dan efisiensi proses. Penelitian ini juga mendukung temuan Shao et al. (2022), yang menunjukkan bahwa cloud computing secara signifikan berkontribusi terhadap optimalisasi sumber daya dan penurunan biaya operasional di sektor telekomunikasi. Lebih lanjut, jika dilihat dari perspektif Resource-Based View (RBV) (Barney, 1991), temuan ini mengindikasikan bahwa teknologi digital seperti 5G dan cloud computing telah menjadi *strategic resource* yang memenuhi kriteria VRIN (valuable, rare, inimitable, non-substitutable), dan mampu meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan telekomunikasi di Indonesia.

Namun, temuan ini tidak berdiri sendiri. Beberapa studi di negara berkembang lainnya seperti oleh El-Masri & Tarhini (2017) di kawasan Timur Tengah menunjukkan bahwa pengaruh positif digitalisasi terhadap kinerja perusahaan bersifat kontingen, tergantung pada kondisi internal organisasi dan kebijakan eksternal. Dalam konteks Indonesia, meskipun lima perusahaan besar menunjukkan hasil positif, keberhasilan ini masih belum merata secara nasional. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat kesenjangan antara perusahaan besar dan operator kecil, terutama dalam akses terhadap infrastruktur dan sumber daya digital.

Dari sisi kebijakan, peran pemerintah Indonesia melalui Kominfo dan regulasi frekuensi 5G memiliki dampak langsung terhadap laju digitalisasi di sektor telekomunikasi. Program-program seperti "100 Smart Cities" dan "Indonesia Digital 2045" telah membuka ruang strategis bagi perusahaan untuk memperluas infrastruktur digital. Namun, penelitian ini mengindikasikan bahwa keberhasilan implementasi masih sangat bergantung pada efektivitas pelaksanaan kebijakan tersebut di lapangan. Sebagaimana dicatat oleh Deloitte (2023), keterlambatan dalam penetapan regulasi privasi data dan manajemen spektrum dapat memperlambat transformasi digital secara nasional. Oleh karena itu, meskipun secara mikro perusahaan menunjukkan performa meningkat, secara makro masih dibutuhkan kebijakan yang lebih proaktif dan eksekusi regulasi yang konsisten untuk mempercepat adopsi teknologi secara merata.

Temuan ini juga mengandung implikasi penting dalam Teori Keunggulan Kompetitif (Porter, 1985). Perusahaan yang mampu mengadopsi digitalisasi tidak hanya meraih efisiensi biaya melalui *cloud computing (cost leadership)*, tetapi juga menciptakan layanan yang lebih cepat dan terpersonalisasi melalui 5G dan IoT (*differentiation*). Strategi ganda ini memperkuat posisi kompetitif perusahaan di pasar. Di sisi lain, perusahaan yang belum mampu menyesuaikan diri berpotensi kehilangan pangsa pasar dan efisiensi operasional, memperbesar jarak antara pemain besar dan kecil di industri.

Dari aspek pelanggan, meskipun tidak menjadi fokus utama dalam pengujian kuantitatif, hasil wawancara pendukung menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital juga berdampak pada persepsi kualitas layanan pelanggan. Hal ini mengarah pada potensi peningkatan loyalitas pelanggan dan retensi pasar, sebagaimana ditekankan dalam studi Zhao et al. (2023) mengenai peran 5G dalam memperkuat *customer experience*. Temuan ini juga memberikan peluang untuk eksplorasi lanjutan, khususnya dalam mengukur hubungan antara digitalisasi dan kepuasan pelanggan secara longitudinal.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa meskipun hubungan antara digitalisasi dan kinerja perusahaan telekomunikasi telah terkonfirmasi secara statistik, pemahaman yang lebih mendalam membutuhkan analisis kontekstual terhadap faktor organisasi, regulasi pemerintah, dan dinamika pasar. Keberhasilan digitalisasi tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada kesiapan organisasi internal dan dukungan kebijakan eksternal yang kondusif. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan multidimensi dalam mengevaluasi transformasi digital, terutama di negara berkembang seperti Indonesia yang memiliki karakteristik pasar dan regulasi yang kompleks.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa adopsi teknologi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan telekomunikasi di Indonesia. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi dan kinerja operasional perusahaan (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Uji Normalitas dan Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa data yang digunakan memenuhi asumsi regresi, sementara hasil dari Regresi Sederhana dan Uji Parsial

mengonfirmasi bahwa adopsi teknologi digital (seperti 5G dan *cloud computing*) memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan.

REFERENCES

- Andreou, A. N., Louca, C., & Petrou, A. (2021). Digital transformation and corporate performance: Evidence from the telecommunications industry. *Journal of Business Research*, 134, 416–429. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.038>
- ATSI. (2023). *Asosiasi Penyelenggara Telekomunikasi Seluruh Indonesia*.
- Axiata. (2023). *Annual Report 2023: Strengthening digital capabilities*. Retrieved from <https://axiata.com/investor-relation/>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Basri, H., & Putra, R. Y. (2020). Digital divide and infrastructure readiness in Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 20(2), 115–130.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. books.google.com. https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=WiKwAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=willingness+to+pay+new+product&ots=4_-vSd3zda&sig=5MMaYmr6J2LDtRJg1OOPtbn1nnw
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Deloitte. (2023). *Gen Z and Millennial Survey*. In Deloitte Touche Tohmatsu. Limited.
- El-Masri, M., & Tarhini, A. (2017). Factors affecting the adoption of cloud computing in the public sector. *Computers in Human Behavior*, 67, 431–440. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.005>
- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). Sage Publications.
- GSMA. (2023). *The Mobile Economy 2023*.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Indosat Ooredoo Hutchison. (2023a). *5. Indosat Ooredoo Laporan Tahunan*.
- Indosat Ooredoo Hutchison. (2023b). *Laporan Tahunan 2023*.
- Kominfo. (2023). *Laporan Pengembangan Infrastruktur Digital di Indonesia*.
- Li, Y., et al. (2023). The Role of 5G in the Digitalization of Telecom Industries in Emerging Markets. *Journal of Information Technology and Industry*, 15(2), 102–118.
- Loonam, J., Eaves, S., Kumar, V., & Parry, G. (2018). Towards digital transformation: Lessons learned from traditional organizations. *Strategic Change*, 27(2), 101–109. <https://doi.org/10.1002/jsc.2185>
- Ly, P. T. M. (2022). Digital transformation and firm performance in developing countries: Evidence from Vietnam. *Journal of Business Research*, 145, 238–249. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.017>
- McKinsey & Company. (2023). *Digital Transformation in Emerging Markets: Case Studies from Indonesia*.
- Ooredoo. (2023). *Annual Report 2023*.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Park, E., Kim, H., & Lee, J. (2022). Exploring the impact of 5G service quality on user satisfaction and adoption intention. *Telematics and Informatics*, 68, 101828.

<https://doi.org/10.1016/j.tele.2021.101828>

- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.)*. Wiley.
- Shao, X., Wang, Y., & Yang, J. (2022). Cloud computing and performance improvement in telecom industry: Evidence from China. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(5), 1125–1143. <https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2020-0304>
- Smartfren. (2023). *Smartfren Annual Report 2023*. Retrieved from <https://www.smartfren.com>
- Susanto, H., & Indrawan, T. (2021). Regulatory challenges in Indonesia's digital transformation. *Journal of Southeast Asian Economies*, 38(1), 54–70.
- Telkom Indonesia. (2023). *Laporan Keuangan Semester I 2023*. Retrieved from <https://www.telkom.co.id>
- Telkomsel. (2023). *Telkomsel 5G and Cloud Transformation Report*. Retrieved from <https://www.telkomsel.com>
- Three Indonesia. (2023). *Digital strategy and 5G deployment roadmap*. Retrieved from <https://www.three.co.id>
- Tornatzky, L. G., & Fleischer, M. (1990). *The processes of technological innovation*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Zhao, L., Wang, Y., & Li, X. (2023). Does 5G improve customer experience in mobile services? Evidence from emerging markets. *International Journal of Information Management*, 69, 102634. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102634>

**PENGARUH ANALISIS JABATAN DAN KINERJA
KARYAWAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
KURIR EKSPEDISI DI KOTA PALEMBANG**

Irfina¹

[\(irfinamarchely@gmail.com\)](mailto:irfinamarchely@gmail.com)

Agatha Septianna Sri Ratnasari²

[\(Agatha@ukmc.ac.id\)](mailto:Agatha@ukmc.ac.id)

¹² Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Akuntansi, Universitas Katolik Musi
Charitas, Indonesia

Abstract

Purpose – This study aimed to examine how *Job analysis* clarity and employee performance influence *Turnover intention* among expedition couriers in Palembang City.

Design/Methodology/Approach – A quantitative explanatory design was adopted. Primary survey data were collected from 100 couriers selected through purposive sampling across ten expedition firms during 2024. Multiple linear regression analysis was conducted with SPSS to test the proposed relationships.

Findings – The results indicated that both *Job analysis* and employee performance exert significant negative effects on turnover intention. Clearer role definitions and higher performance levels were associated with lower intentions to leave, and the model accounted for 36.3 % of the variance in turnover intention.

Practical Implications – The findings highlight the necessity for logistics managers to institutionalize systematic *Job analysis* procedures and robust performance-management systems to enhance courier retention and maintain service reliability.

Theoretical Implications – Evidence was provided that supports the Job Characteristics Model and Social Exchange Theory by demonstrating that role clarity and performance recognition mitigate withdrawal cognitions within a gig-like logistics context.

Originality/Value – Novel insight was offered by focusing on an understudied occupational group expedition couriers in an emerging-market logistics hub—thereby extending turnover research to last-mile delivery personnel whose retention is vital for operational efficiency.

Keywords: Job Analysis; Employee Performance; Turnover Intention; Expedition Couriers; Logistics Sector

PENDAHULUAN

Industri jasa pengiriman telah mengalami akselerasi yang signifikan akibat pertumbuhan *e-commerce* dan digitalisasi perdagangan di kawasan urban. Peran kurir

ekspedisi menjadi sangat strategis dalam menjamin keandalan distribusi serta menjaga kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, tantangan pengelolaan sumber daya manusia dalam sektor ini memerlukan pendekatan yang sistematis melalui analisis jabatan dan evaluasi kinerja berbasis kompetensi (Liu et al., 2022).

Job analysis didefinisikan sebagai proses sistematis untuk mengidentifikasi tugas, tanggung jawab, serta syarat-syarat kompetensi yang dibutuhkan dalam suatu jabatan tertentu. Dengan melakukan analisis ini, organisasi dapat mengembangkan deskripsi pekerjaan yang akurat, menentukan spesifikasi jabatan, serta merancang sistem seleksi dan pelatihan yang selaras dengan kebutuhan operasional (Dessler, 2022; Morgeson & Campion, 2017). Dalam konteks pekerjaan operasional seperti kurir ekspedisi, kejelasan peran dan ekspektasi kerja sangat penting untuk menghindari konflik peran serta kelelahan kerja.

Berbagai penelitian telah mengonfirmasi bahwa ketidaksesuaian antara beban kerja dan pemahaman atas tugas pekerjaan menjadi salah satu faktor utama munculnya *turnover intention*. Karyawan yang tidak memiliki pemahaman mendalam atas tanggung jawab pekerjaannya cenderung merasa frustrasi dan memiliki kecenderungan untuk meninggalkan organisasi (Kim & Fernandez, 2017; Wahyuningtyas & Munauwaroh, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *Job analysis* yang akurat tidak hanya berdampak pada efektivitas rekrutmen, tetapi juga pada retensi karyawan.

Kinerja karyawan merupakan dimensi krusial dalam mengevaluasi efektivitas organisasi. Dalam sektor ekspedisi, kinerja tidak hanya diukur dari jumlah pengiriman, tetapi juga mencakup ketepatan waktu, kepuasan pelanggan, dan efisiensi operasional. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusinya dihargai dan hasil kerjanya dinilai secara objektif, maka akan muncul loyalitas serta komitmen yang lebih kuat terhadap perusahaan (Nguyen et al., 2021). Sebaliknya, sistem penilaian yang tidak adil akan menurunkan motivasi dan meningkatkan risiko *turnover*.

Turnover intention merujuk pada niat individu untuk meninggalkan organisasi dalam waktu dekat, dan telah diidentifikasi sebagai indikator utama dari perilaku aktual pengunduran diri. Fenomena ini dipengaruhi oleh banyak faktor seperti stres kerja, ketidakpuasan peran, persepsi ketidakadilan, serta ketidakjelasan karier (Mobley, 1977; Yücel & Bektas, 2021). Tingkat *Turnover intention* yang tinggi akan memunculkan biaya tambahan dalam rekrutmen, pelatihan, serta penurunan kualitas layanan pada organisasi berbasis operasional tinggi seperti jasa ekspedisi.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa baik analisis jabatan maupun kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* di berbagai sektor industri (Retnowati, 2024; Sopandi, 2022). Namun, kajian yang secara spesifik mengeksplorasi fenomena tersebut pada kurir ekspedisi di Indonesia, khususnya di

Kota Palembang, masih sangat terbatas. Padahal, kurir merupakan bagian penting dalam rantai pasok logistik yang sangat bergantung pada kecepatan dan ketepatan.

Kondisi di Kota Palembang menunjukkan bahwa perusahaan ekspedisi mengalami pertumbuhan yang pesat, namun diiringi oleh tantangan retensi tenaga kerja operasional yang tinggi. Data menunjukkan bahwa sebagian besar kurir belum mengikuti proses seleksi berbasis kompetensi yang memadai seperti tes praktik, uji simulasi, atau asesmen fisik. Situasi ini berpotensi menurunkan kualitas layanan dan mempercepat siklus keluar-masuk karyawan (Septiana & Widjaja, 2020).

Dengan demikian, urgensi untuk memahami secara lebih mendalam pengaruh analisis jabatan dan kinerja terhadap *Turnover intention* menjadi penting, terutama pada sektor pengiriman yang berbasis operasional harian. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris dalam mengidentifikasi faktor kunci yang memengaruhi niat keluar kerja kurir ekspedisi, serta menyediakan dasar bagi perumusan strategi retensi yang lebih efektif dalam sektor logistik perkotaan.

LANDASAN TEORI

Analisis Jabatan

Job analysis diartikan sebagai prosedur sistematis untuk mengidentifikasi dan mendokumentasikan tugas, tanggung jawab, serta kompetensi yang melekat pada suatu jabatan, sehingga spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja dapat dirumuskan secara objektif (Morgeson & Campion, 2017). Definisi ini sejalan dengan pandangan Rachmawati (2017, p. 35) yang menekankan penetapan tuntutan keterampilan serta karakteristik personel yang layak direkrut. Mathis dan Jackson (2001) menggambarkan *Job analysis* sebagai proses pengumpulan dan analisis informasi mengenai isi pekerjaan, kebutuhan tenaga manusia, serta konteks pelaksanaan tugas, dengan tujuan memastikan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kerja. Keakuratan data *Job analysis* berkontribusi pada penurunan ambiguitas peran, peningkatan persepsi keadilan prosedural, dan penguatan dasar sistem remunerasi (Cascio & Aguinis, 2019).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat pencapaian keluaran kerja yang terukur—baik secara kualitas maupun kuantitas—sesuai standar, target, dan kriteria yang telah ditetapkan organisasi (Campbell, 1990). Pencapaian kinerja dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, dan dukungan organisasi berupa sumber daya, kepemimpinan, serta budaya kerja yang suportif (Nguyen et al., 2021). Keberhasilan individu, tim, atau unit organisasi dalam memenuhi sasaran strategis mencerminkan efektivitas keseluruhan sistem manajemen sumber daya manusia (Shin et al., 2020).

Turnover intention

Turnover intention merujuk pada niat sadar individu untuk secara sukarela meninggalkan organisasi dalam periode waktu dekat (Mobley, 1977). Faktor-faktor determinan meliputi kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasional, stres peran, serta persepsi ketidakadilan (Sobirin et al., 2016; Yücel & Bektas, 2021). Tingginya *Turnover intention* berdampak pada peningkatan biaya rekrutmen, penurunan kontinuitas operasional, dan penurunan kualitas layanan, khususnya pada industri berbasis pengiriman cepat.

Pengembangan Hipotesis

Model Karakteristik Pekerjaan menekankan bahwa kejelasan tugas, keragaman keterampilan, serta signifikansi pekerjaan meningkatkan makna kerja dan tanggung jawab personal, sehingga stres peran berkurang dan niat keluar menurun (Hackman & Oldham, 1980). *Job analysis* yang komprehensif memungkinkan penyesuaian kualifikasi, minat, dan kompetensi individu terhadap tuntutan jabatan, sehingga motivasi intrinsik dan keterlibatan kerja meningkat (Morgeson & Campion, 2017). Penelitian pada perusahaan logistik menunjukkan bahwa kejelasan deskripsi pekerjaan menurunkan *Turnover intention* melalui mediasi kepuasan peran dan pengurangan konflik tugas (Liu et al., 2022). Selain itu, pemahaman jalur karier yang transparan hasil turunan *Job analysis* meningkatkan ekspektasi perkembangan karier, sehingga keterikatan organisasional diperkuat (Kim & Fernandez, 2017).

H1: Analisis Jabatan Berpengaruh Negatif dan Signifikan Terhadap *Turnover Intention*.

Menurut Blau (1964), melalui *Social Exchange Theory*, hubungan kerja diasumsikan bersifat timbal balik; ketika organisasi memberikan penghargaan atas kinerja yang tinggi, maka akan muncul respons berupa peningkatan komitmen dan loyalitas dari individu. Kinerja yang dihargai melalui sistem evaluasi yang adil diketahui mampu membentuk persepsi terhadap keadilan distributif dan prosedural, sehingga kecenderungan untuk mengundurkan diri dari organisasi dapat ditekan (Nguyen, Fong, & Huang, 2021). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Retnowati (2024) pada sektor pengiriman cepat menunjukkan adanya hubungan negatif antara tingkat kinerja dengan kecenderungan untuk berhenti kerja. Selain itu, pencapaian kinerja diyakini meningkatkan rasa kompetensi dan kendali diri, yang berkontribusi terhadap penurunan stres kerja dan kelelahan emosional, dua faktor utama penyebab munculnya *Turnover intention* (Shin, Jeong, & Bae, 2020).

H2: Kinerja Karyawan Berpengaruh Negatif dan Signifikan Terhadap *Turnover Intention*.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini dirancang untuk menganalisis pengaruh *Job analysis* dan employee performance terhadap *Turnover intention* pada kurir ekspedisi di Kota Palembang. Populasi dalam penelitian ini terdiri atas seluruh kurir yang secara aktif bekerja pada perusahaan jasa ekspedisi di wilayah tersebut. Pemilihan populasi ini didasarkan pada relevansi posisi kurir dalam sektor logistik yang rentan terhadap fluktuasi karyawan dan berisiko tinggi terhadap turnover intention.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu metode pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019). Kriteria inklusi meliputi kurir yang bertugas di Kota Palembang dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Pemilihan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam memahami tuntutan jabatan serta dinamika kinerja sehari-hari.

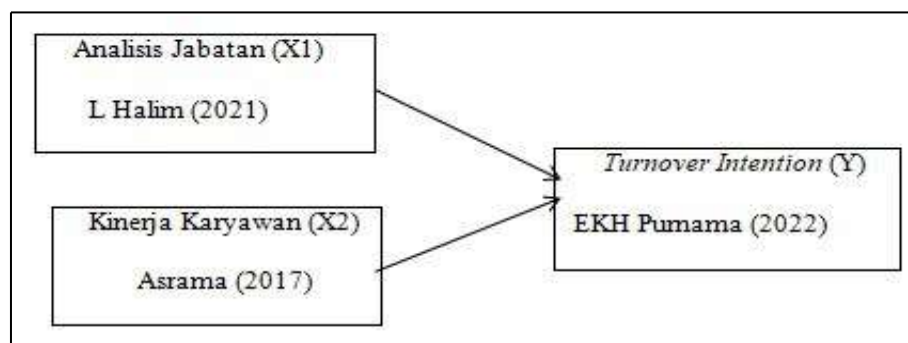
Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang diperoleh langsung dari responden melalui instrumen kuesioner. Data dikumpulkan secara daring untuk meningkatkan efisiensi pengumpulan serta menjangkau responden yang tersebar pada berbagai perusahaan ekspedisi. Menurut Sekaran (2011), data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung guna menjawab tujuan spesifik dalam suatu studi.

Instrumen penelitian disusun berdasarkan konstruk teoritis dari masing-masing variabel, yaitu job analysis, employee performance, dan turnover intention. Setiap konstruk diukur melalui beberapa item pernyataan yang dikembangkan menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Penggunaan skala tersebut memungkinkan peneliti mengukur intensitas sikap atau persepsi responden secara kuantitatif dan terstandar (Hair et al., 2014).

Sebelum dilakukan pengujian model, uji validitas dan reliabilitas diterapkan untuk memastikan kelayakan instrumen. Validitas konstruk diuji dengan mengkorelasikan skor item terhadap skor total variabel. Item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasinya signifikan secara statistik. Reliabilitas diukur menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*, dengan nilai di atas 0,60 menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang dapat diterima (Nunnally & Bernstein, 1994).

Setelah validitas dan reliabilitas terkonfirmasi, pengujian asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa data memenuhi prasyarat dalam regresi linier. Uji normalitas digunakan untuk menilai distribusi data, sedangkan uji multikolinearitas bertujuan mendeteksi adanya hubungan antarvariabel bebas. Uji heteroskedastisitas juga dilakukan untuk memastikan kesamaan varians galat pada seluruh observasi. Ketiga uji tersebut penting agar model regresi memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE) (Gujarati & Porter, 2009).

Hubungan antara variabel bebas (*Job analysis* dan *employee performance*) dengan variabel terikat (*turnover intention*) dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Teknik ini digunakan karena mampu mengidentifikasi pengaruh simultan dan parsial dua atau lebih prediktor terhadap satu variabel dependen. Uji signifikansi model secara simultan dilakukan melalui uji F, sedangkan pengaruh individual setiap prediktor diuji melalui uji t (Ghozali, 2016). Koefisien determinasi Adjusted R^2 digunakan untuk menilai kekuatan model dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada *Turnover intention* (Hair et al., 2014).



Gambar 1
Model Penelitian

HASIL PENELITIAN

Uji Kualitas Data

Uji validitas digunakan untuk menilai sejauh mana setiap butir pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konstruk yang diukur secara tepat. Validitas konstruk diuji melalui analisis korelasi antara skor item dengan total skor variabel, di mana suatu item dianggap valid apabila nilai signifikansi (*sig. 2-tailed*) berada di bawah 0,05 (Ghozali, 2011; 2013). Validitas yang memadai menunjukkan bahwa item-item tersebut secara konsisten mencerminkan dimensi konseptual dari variabel yang diteliti.

Selain validitas, pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal antar butir pernyataan dalam satu variabel. Nilai *Cronbach's Alpha* digunakan sebagai indikator utama dalam penilaian ini. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki stabilitas dan keandalan dalam mengukur konstruk yang dimaksud (Nunnally & Bernstein, 1994).

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel dan Kode	r-Hitung	r-Tabel	Hasil
Analisis Jabatan			
X1.1	0,535	0,196	Valid
X1.2	0,667	0,196	Valid
X1.3	0,684	0,196	Valid
X1.4	0,693	0,196	Valid
X1.5	0,759	0,196	Valid
X1.6	0,820	0,196	Valid
X1.7	0,560	0,196	Valid
Kinerja			
X2.1	0,823	0,196	Valid
X2.2	0,868	0,196	Valid
X2.3	0,884	0,196	Valid
X2.4	0,830	0,196	Valid
X2.5	0,806	0,196	Valid
Turnover Intention			
Y1	0,754	0,196	Valid
Y2	0,808	0,196	Valid
Y3	0,716	0,196	Valid

Sumber: data diolah 2024

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Sig.	Hasil
Analisis Jabatan	0,800	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,896	0,6	Reliabel
Turnover Intention	0,634	0,6	Reliabel

Sumber: data diolah 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, seluruh item pernyataan dari ketiga variabel penelitian *job analysis*, *employee performance*, dan *turnover intention*—memiliki nilai *r-hitung* yang lebih besar daripada *r-tabel* (0,196). Hal ini menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara akurat. Dengan demikian, seluruh item dalam kuesioner dinyatakan valid dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Hasil uji reliabilitas sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2 mengindikasikan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,6. Nilai tersebut memenuhi kriteria minimal yang menunjukkan adanya konsistensi internal yang

memadai. Oleh karena itu, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan dapat digunakan untuk mengukur konstruk secara konsisten.

Tabel 3. Identitas Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Nama Ekspedisi		
J&T Express	23	23%
Jne	21	21%
Shopee Xpress	22	22%
Sicepat	5	5%
Gosend	7	7%
Grab Express	5	5%
Tiki	3	3%
Ninja Xpress	4	4%
Pos Indonesia	7	7%
Paxel	3	3%
Total	100	100%
Umur		
20 - 27 Tahun	49	49%
>27 - 34 Tahun	36	36%
>34 - 41 Tahun	11	11%
>41 Tahun	4	4%
Total	100	100%
Lama Bekerja		
1 -3 Tahun	78	78%
>3 - 5 Tahun	18	18%
>5 - 7 Tahun	2	2%
>7 Tahun	2	2%
Total	100	100%
Pendidikan Terakhir		
Sma / Smk	75	75%
Diploma	17	17%
Sarjana	8	8%
Total	100	100%
Status		
Menikah	49	49%
Belum Menikah	51	51%
Total	100	100%
Penghasilan		
1 - 2 Jt	6	6%
>2 - 3 Jt	40	40%
>3 - 4 Jt	42	42%
>4 Jt	12	12%

Total	100	100%
Sumber: data diolah 2024		

Distribusi responden berdasarkan jenis ekspedisi menunjukkan konsentrasi dominan pada tiga perusahaan besar, yakni J&T Express, Shopee Xpress, dan JNE, yang secara kolektif merepresentasikan lebih dari 60% total responden. Komposisi ini menunjukkan bahwa perilaku kerja kurir dari perusahaan-perusahaan besar lebih terwakili dalam penelitian ini dibandingkan kurir dari ekspedisi dengan skala operasional lebih kecil. Fenomena ini mencerminkan bahwa perusahaan dengan volume pengiriman tinggi dan jaringan luas memiliki dinamika manajemen SDM yang lebih kompleks dan berpotensi menghadapi tantangan turnover yang lebih signifikan. Selain itu, dominasi responden berusia muda (20–27 tahun) serta masa kerja singkat (1–3 tahun) mengindikasikan karakteristik tenaga kerja yang bersifat transien dan adaptif, namun belum sepenuhnya terikat secara afektif terhadap organisasi. Rendahnya proporsi kurir dengan masa kerja di atas lima tahun memperkuat asumsi bahwa loyalitas jangka panjang di sektor ini belum terbentuk secara optimal.

Latar belakang pendidikan mayoritas responden yang berasal dari jenjang SMA/SMK mengisyaratkan bahwa pekerjaan kurir masih dipandang sebagai pekerjaan operasional dengan tingkat keterampilan yang bersifat teknis dan tidak memerlukan spesialisasi akademik tinggi. Temuan ini relevan dengan kecenderungan kurir berstatus belum menikah, yang dalam beberapa penelitian dikaitkan dengan fleksibilitas waktu dan ketersediaan fisik untuk memenuhi target pengiriman harian. Meskipun demikian, sebagian besar responden memiliki penghasilan di atas ambang Upah Minimum Regional, yang dapat memberikan penjelasan terhadap tingkat retensi yang masih bertahan pada masa kerja pendek. Namun demikian, insentif finansial semata belum cukup untuk menekan *Turnover intention* jika tidak disertai dengan pengelolaan jabatan yang terstruktur dan sistem evaluasi kinerja yang adil. Hal ini menjadi penting untuk diperhatikan dalam pengembangan kebijakan SDM di sektor logistik berbasis layanan ekspedisi.

Hasil Pengujian Regresi

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen berupa *Job analysis* dan *employee performance* terhadap variabel dependen *turnover intention*, telah dilakukan analisis regresi linier berganda. Analisis ini mencakup pengujian signifikansi simultan (uji F), signifikansi parsial (uji t), serta pengukuran kekuatan model melalui koefisien determinasi (*R Square* dan *Adjusted R Square*). Hasil pengujian tersebut disajikan secara terpadu dalam tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda, Uji F, Uji t, dan Koefisien Determinasi

Jenis Analisis	Variabel Statistik	/	Koefisien (B)	t-hitung / F-hitung	Sig.	Keterangan
Regresi Linier	Konstanta		2,695	–	–	Intersep model
	<i>Job analysis</i> (X1)		–0,046	–0,954	0,000	H1 diterima
	<i>Employee Performance</i> (X2)		–0,155	–0,322	0,022	H2 diterima
Uji (Simultan)	F Model		–	29,230	0,000	Model signifikan
Koefisien Determinasi	R		0,625	–	–	Kekuatan korelasi
	R Square		0,391	–	–	Variasi dijelaskan
	Adjusted Square	R	0,363	–	–	Daya jelaskan model
Kriteria Referensi	F-tabel		–	3,09 (acuan)	0,05	Nilai pembandingan

Sumber: data diolah 2024

PEMBAHASAN

Hasil regresi menunjukkan bahwa *Job analysis* dan *employee performance* berpengaruh negatif serta signifikan terhadap *Turnover intention* kurir ekspedisi di Kota Palembang. Koefisien negatif pada *Job analysis* menegaskan bahwa peningkatan kejelasan uraian tugas, kualifikasi, dan jalur karier akan menurunkan niat keluar kerja. Temuan ini konsisten dengan prinsip *Job Characteristics Model* yang menekankan pentingnya kejelasan peran untuk menurunkan ambiguitas dan stres kerja (Hackman & Oldham, 1980). Bukti empiris serupa dilaporkan pada industri logistik Tiongkok, di mana kejelasan deskripsi pekerjaan menurunkan *Turnover intention* melalui peningkatan kepuasan peran (Liu, Luo, & Zhang, 2022). Dengan demikian, perancangan jabatan secara sistematis berperan sebagai mekanisme preventif terhadap perputaran tenaga kerja di sektor pengiriman cepat yang sangat kompetitif.

Koefisien negatif pada *employee performance* mengindikasikan bahwa kinerja tinggi berasosiasi dengan niat keluar kerja yang lebih rendah. Hubungan timbal balik antara kinerja dan loyalitas sejalan dengan *Social Exchange Theory*, yang menyatakan

bahwa penghargaan organisasi atas kontribusi karyawan akan dibalas melalui peningkatan komitmen (Blau, 1964). Pencapaian kinerja diduga meningkatkan rasa kompetensi dan kontrol diri, sehingga stres serta kelelahan kerja berkurang, dua faktor yang terbukti memicu *Turnover intention* pada pekerjaan berintensitas waktu tinggi (Yücel & Bektas, 2021). Penelitian lintas-negara pada layanan pengiriman cepat juga menemukan bahwa pengemudi dengan pencapaian *on-time delivery* tinggi cenderung memiliki loyalitas lebih kuat karena insentif finansial dan pengakuan publik yang diperoleh (Zhou, Tian, & Chen, 2021).

Daya jelaskan model sebesar 36,3 % menandakan bahwa kombinasi *Job analysis* dan kinerja belum sepenuhnya menjelaskan variasi *turnover intention*. Persentase tersebut menunjukkan bahwa variabel lain, seperti kualitas kepemimpinan, beban kerja fisik, dan struktur kompensasi, masih memegang peran substantif sebagaimana diidentifikasi dalam studi global sektor kurir (Van den Berge, Veldhoven, & Paauwe, 2020). Alasan ini selaras dengan karakteristik tenaga kerja dominan dalam sampel—usia relatif muda dan masa kerja singkat—yang pada umumnya dipengaruhi oleh daya tarik eksternal lain seperti fleksibilitas kerja atau peluang karier alternatif di platform *gig economy*.

Implikasi praktis dapat diarahkan pada penguatan sistem *Job analysis* berbasis kompetensi agar kejelasan peran tertanam sejak rekrutmen hingga evaluasi kinerja. Penetapan indikator kinerja yang adil dan transparan diikuti skema penghargaan berjenjang diyakini akan memaksimalkan efek protektif kinerja tinggi terhadap niat keluar. Selain itu, integrasi pelatihan berbasis rute kerja, teknologi pelacakan, dan program pengembangan karier perlu dipertimbangkan supaya kurir berusia muda melihat prospek maju jangka panjang di dalam organisasi (Morgeson & Campion, 2017; Nguyen, Fong, & Huang, 2021). Upaya tersebut diharapkan mampu menekan tingkat perputaran dan meningkatkan kontinuitas layanan logistik perkotaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Job analysis* dan *employee performance* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention* kurir ekspedisi di Kota Palembang. Semakin jelas uraian tugas dan spesifikasi pekerjaan yang diperoleh melalui analisis jabatan, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Kejelasan peran dan ekspektasi kerja yang sesuai terbukti mampu meningkatkan rasa keterikatan dan persepsi keadilan terhadap organisasi. Selain itu, kinerja yang tinggi juga menurunkan intensi keluar kerja, karena karyawan yang merasa dihargai atas kontribusinya cenderung memiliki kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang lebih tinggi. Temuan ini memperkuat *Social Exchange Theory*, di mana apresiasi terhadap kinerja akan mendorong loyalitas timbal balik dari individu. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang

berbasis pada pemetaan tugas yang sistematis serta pengakuan terhadap kinerja menjadi strategi kunci dalam menekan tingkat *Turnover intention* di sektor jasa pengiriman.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui untuk menjaga objektivitas ilmiah dan membuka peluang pengembangan kajian selanjutnya. Pertama, ruang lingkup penelitian dibatasi pada kurir ekspedisi di Kota Palembang, sehingga daya generalisasi hasil menjadi terbatas. Keberagaman karakteristik wilayah, kebijakan perusahaan, serta budaya kerja di daerah lain belum tercakup dalam studi ini. Kedua, pendekatan yang digunakan bersifat potong lintang (*cross-sectional*), yang hanya menangkap hubungan antarvariabel dalam satu waktu. Konsekuensinya, perubahan *Turnover intention* yang bersifat dinamis dari waktu ke waktu tidak dapat diamati. Ketiga, instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner berbasis laporan diri (*self-report*), yang dapat menimbulkan bias persepsi akibat ketidaksesuaian antara persepsi subyektif responden dan kondisi aktual di lapangan. Keempat, variabel yang digunakan dalam model terbatas pada *Job analysis* dan *employee performance*, sementara faktor lain yang berpotensi turut menjelaskan *Turnover intention* seperti kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan beban kerja belum diikutsertakan.

Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan geografis dengan melibatkan beberapa kota atau wilayah guna memperoleh gambaran yang lebih representatif dari fenomena yang diteliti. Penggunaan desain longitudinal atau metode campuran (*mixed methods*) direkomendasikan agar dinamika *Turnover intention* dapat dipantau dari waktu ke waktu dan diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif melalui triangulasi data. Instrumen pengumpulan data juga dapat divariasikan dengan mengombinasikan kuesioner, wawancara mendalam, dan observasi partisipatif guna meningkatkan keabsahan data. Di samping itu, pengembangan model penelitian yang memasukkan variabel-variabel tambahan seperti *leadership style*, *organizational commitment*, *job satisfaction*, dan *workload* diharapkan mampu meningkatkan daya jelaskan model serta mendukung konstruksi teori yang lebih kuat dan kontekstual dalam kajian sumber daya manusia pada sektor jasa logistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Cascio, W. F., & Aguinis, H. (2019). *Applied psychology in talent management* (8th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Dessler, G. (2022). *Human Resource Management* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23* (8th ed.). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). *Basic econometrics* (5th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Kim, T., & Fernandez, S. (2017). Employee empowerment and *Turnover intention* in the U.S. federal bureaucracy. *American Review of Public Administration*, 47(1), 4–22. <https://doi.org/10.1177/0275074015583712>
- Liu, X., Luo, H., & Zhang, Y. (2022). Job clarity and *Turnover intention* in logistics: The mediating role of role satisfaction. *International Journal of Logistics Management*, 33(3), 975–993. <https://doi.org/10.1108/IJLM-03-2021-0103>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Human resource management* (9th ed.). Cincinnati: South-Western College Publishing.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2017). Job analysis: Methods, research, and applications for human resource management in the new millennium. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 45–69. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113240>
- Nguyen, Q. M., Fong, E. A., & Huang, X. (2021). High performance work systems, organizational identification, and employee outcomes: Evidence from logistics sector. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 165–181. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12272>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Rachmawati, R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Teori, aplikasi dan pengembangan SDM*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Retnowati, R. (2024). Hubungan kinerja kurir terhadap niat keluar kerja di perusahaan logistik. *Jurnal Manajemen Logistik dan Transportasi*, 12(1), 45–59.
- Sekaran, U. (2011). *Research methods for business: A skill-building approach* (5th ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Septiana, R., & Widjaja, E. (2020). Proses seleksi tenaga kerja ekspedisi dan implikasinya terhadap loyalitas kerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 7(2), 113–125.
- Shin, Y., Jeong, I., & Bae, J. (2020). High-performance work systems and employee outcomes: Exploring the moderating role of employee age. *Human Resource Management*, 59(2), 125–143. <https://doi.org/10.1002/hrm.21986>

- Sobirin, A., Prihatiningsih, Y., & Sari, D. P. (2016). Determinan *Turnover intention* karyawan sektor jasa. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 7(1), 34–47.
- Sopandi, R. (2022). Job performance and turnover intention: The moderating effect of job satisfaction. *International Journal of Business and Management Science*, 12(2), 97–112.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Van den Berge, M., Veldhoven, M. V., & Paauwe, J. (2020). Drivers of *Turnover intention* in the courier sector: A longitudinal perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 31(6), 757–778. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1407067>
- Wahyuningtyas, D. S., & Munauwaroh, N. (2022). Hubungan beban kerja dan kejelasan tugas terhadap intensi keluar. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 11(2), 189–201.
- Yücel, I., & Bektas, C. (2021). The impact of stress and job satisfaction on turnover intention: A study in the delivery services industry. *Employee Relations*, 43(2), 451–468. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2020-0026>
- Zhou, J., Tian, Y., & Chen, L. (2021). Performance incentives and turnover in last-mile logistics. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 150, 102321. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2021.102321>

INFLUENCE OF ENVIRONMENTAL BELIEFS, ATTITUDES, MORAL OBLIGATIONS, AND SUBJECTIVE NORMS ON GREEN CONSUMER BEHAVIOR IN SURABAYA'S STAR HOTELS

Thyophoida Wanty Suriany Panjaitan¹

(Thyophoida.panjaitan@ukdc.ac.id)

Lilik Indrawati^{2*}

(lilik.indrawati@ukdc.ac.id)

Allen Christian³

(allen.christian1289@gmail.com)

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Darma Cendika, Indonesia

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the influence of environmental beliefs, attitudes, moral obligations, and subjective norms on green consumer behavior among hotel visitors in Surabaya.

Design/Methodology/Approach: The research employed a quantitative approach using a survey method. A total of 100 respondents who had stayed at star-rated hotels in Surabaya were selected as the sample. Data were collected through questionnaires and analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).

Findings: The results indicated that environmental beliefs significantly influenced attitudes, and moral obligations significantly influenced subjective norms. Furthermore, both moral obligations and subjective norms had a significant influence on green consumer behavior. However, attitudes and environmental beliefs did not have a significant direct effect on behavior.

Practical Implications: The findings highlight the importance of enhancing tourists' moral awareness and leveraging social norms to promote environmentally responsible behavior in the hospitality industry. These insights can be utilized by hotel managers and tourism policymakers to design sustainability-based campaigns and service standards.

Originality/Value: This study contributes to the understanding of pro-environmental consumer behavior in the tourism sector by integrating psychological constructs such as moral obligation and subjective norms into a green behavior framework, particularly within the context of developing countries.

Keywords: Attitude; Environmental Beliefs; Green Consumer Behavior; Moral Obligations; Subjective Norms

PENDAHULUAN

Keberadaan hotel telah diakui sangat penting dalam mendukung perkembangan pariwisata di Indonesia, khususnya di Surabaya, meskipun aktivitas pariwisata juga berpotensi menimbulkan polusi, limbah, dan penggunaan sumber daya alam secara berlebihan (Dianthy et al., 2023). Oleh karena itu, pengelola hotel mulai mengalihkan metode bisnis dan operasi menuju praktik yang lebih ramah lingkungan agar keberlanjutan usaha dapat terjaga. Perhatian publik terhadap isu lingkungan dan keberlanjutan kian meningkat, termasuk pada subsektor perhotelan, sehingga Kementerian Pariwisata secara aktif mendorong penerapan konsep *green hotel* melalui program penghargaan yang diharapkan mampu memotivasi manajemen untuk mengadopsi pengelolaan berbasis lingkungan (Dianthy et al., 2023).

Sektor hotel, meskipun bukan penyumbang terbesar polusi, tercatat sebagai salah satu penghasil emisi yang signifikan karena penggunaan air, energi, dan sumber daya tak terbarukan dalam jumlah besar (Noor et al., 2014; Brian, 2019). Apabila usaha perhotelan dikelola secara berkelanjutan, pelestarian alam, warisan budaya, dan pengembangan infrastruktur berwawasan lingkungan diharapkan dapat terfasilitasi (Ardiansyah & Hari, 2020). Penerapan manajemen *green hotel* tidak hanya bertujuan meningkatkan daya saing dan nilai jual, tetapi juga mengedukasi tamu serta menumbuhkan kesadaran untuk turut melestarikan lingkungan (Sinangjoyo, 2013).

Tingkat selektivitas wisatawan dalam memilih akomodasi kian tinggi, sehingga preferensi cenderung diarahkan pada hotel yang konsisten menerapkan prinsip hemat energi dan penggunaan produk lokal berbasis *green industry* (Sinangjoyo, 2013). Relasi timbal balik manusia–alam menuntut perilaku yang tidak menimbulkan kerugian ekologis karena kedua entitas saling memengaruhi (Steg & De Groot, 2019). Peningkatan kepedulian tersebut tidak hanya mendorong lahirnya produk ramah lingkungan, tetapi juga memaksa perusahaan—termasuk hotel—untuk menjalankan operasi berbasis keberlanjutan (Cruz & Bulan, 2017).

Di Surabaya, penerapan konsep *green hotel* telah dianggap sebagai investasi jangka panjang dalam menumbuhkan loyalitas wisatawan, meningkatkan reputasi, mengurangi biaya operasional, serta memperkuat hubungan dengan komunitas lokal (Sinangjoyo, 2013). Salah satu inisiatif nyata meliputi pengurangan penggunaan minuman dalam kemasan botol plastik oleh beberapa hotel berbintang di kota tersebut.

Penelitian ini difokuskan pada hotel berbintang di Surabaya, karena kota ini dikenal dengan tata kelola kebersihan dan kerapian, serta pada 2020 memperoleh *Sustainable City and Human Settlements Award* (SCAHS) pada kategori *Global Green City*, yang menegaskan reputasi Surabaya sebagai salah satu kota bersih dan berkelanjutan di dunia.

Keyakinan terhadap lingkungan diidentifikasi sebagai determinan perilaku individu karena konsep tersebut memetakan struktur pandangan ekologis secara konsisten (Pramesti, 2021; Verma et al., 2019). Keinginan konsumen untuk memilih *green hotel* dipengaruhi oleh keyakinan lingkungan yang kuat, yang pada gilirannya membentuk proses pengambilan keputusan (Nabilla, 2018). Selain itu, kewajiban moral dipandang sebagai perasaan internal yang belum tentu dimiliki setiap individu, tetapi berpotensi memengaruhi perilaku melalui norma sosial, identifikasi moral, dan emosi (Fauzi et al., 2024; Indrawati et al., 2023).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh keyakinan lingkungan terhadap sikap ramah lingkungan, menilai dampak kewajiban moral terhadap norma subjektif, serta menguji pengaruh simultan sikap, norma subjektif, keyakinan lingkungan, dan kewajiban moral terhadap perilaku ramah lingkungan konsumen hotel berbintang di Surabaya.

Inkonsistensi temuan empiris mengenai determinan *green consumer behavior* masih dilaporkan. Sikap ramah lingkungan ditemukan berpengaruh signifikan terhadap niat memilih *green hotel* (Han & Yoon, 2015; Hsu et al., 2017), sementara beberapa studi lain menempatkan *subjective norms* sebagai prediktor utama dan melaporkan koefisien sikap yang tidak signifikan (Chen & Tung, 2014; Lin et al., 2020). Variabel *environmental beliefs* juga menunjukkan hasil berbeda; pengaruhnya kuat di pasar Eropa (Verma et al., 2019) tetapi lemah di Asia (Zhang & Han, 2019). Temuan terkait kewajiban moral serupa: sebagian penelitian menempatkan variabel ini sebagai mediator parsial (Onel & Mukherjee, 2017), sedangkan penelitian lain mengonfirmasi pengaruh langsung terhadap perilaku hijau (Shao et al., 2021).

Sebagian besar kajian sebelumnya memanfaatkan *Theory of Planned Behavior (TPB)* dengan sedikit atau tanpa modifikasi, sehingga dimensi moralitas dan keyakinan ekologis belum dianalisis secara komprehensif. *Value–Belief–Norm Theory (VBN)* menekankan nilai dan kewajiban moral sebagai pendorong tindakan pro-lingkungan (Stern, 2000), namun integrasi *TPB–VBN* masih terbatas pada konteks negara berkembang. Celah teoretis tersebut menunjukkan bahwa mekanisme kausalitas yang melibatkan sikap, *subjective norms*, *environmental beliefs*, dan kewajiban moral dalam memprediksi perilaku aktual konsumen hotel belum sepenuhnya terungkap.

Penelitian ini diharapkan mengisi gap tersebut dengan menguji kerangka integratif *TPB–VBN* pada perilaku tamu hotel berbintang di Surabaya. Kontribusi teoretis diharapkan berupa perluasan *TPB* melalui penggabungan variabel moral serta keyakinan ekologis, sedangkan kontribusi praktis diharapkan membantu manajemen hotel dan pemangku kebijakan dalam merancang intervensi berbasis norma sosial dan moral guna memperkuat praktik keberlanjutan industri perhotelan.

TELAAH LITERATUR

Green Hotel

Konsep *green hotel* berakar pada paradigma *triple bottom line* yang menyeimbangkan kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan; kompetensi lingkungan dinyatakan sebagai sumber keunggulan strategis yang sukar ditiru oleh pesaing melalui pendekatan *natural-resource-based view* (Hart, 1995; Han, 2021). Implementasinya meliputi penghematan energi, konservasi air, serta pengurangan limbah sehingga reputasi korporasi dan efisiensi biaya operasi dapat ditingkatkan (Dharmaputra et al., 2020; Ardiansyah & Iskandar, 2021). Diproyeksikan bahwa keputusan konsumen memilih *green hotel* tidak hanya dipengaruhi manfaat fungsional, tetapi juga pertimbangan moral dan keyakinan ekologis, sehingga diperlukan pemahaman mengenai konstruk psikologis terkait perilaku ramah lingkungan pada tamu hotel.

Keyakinan Lingkungan

Environmental beliefs merefleksikan keyakinan mendasar mengenai relasi manusia–alam dan kerap diukur dengan skala *New Ecological Paradigm* (Dunlap et al., 2000). Kerangka *Value–Belief–Norm Theory* (VBN) menyatakan bahwa nilai biosferis memunculkan keyakinan ekologis yang selanjutnya mengaktifkan norma pribadi untuk bertindak pro-lingkungan (Stern, 2000). Meta-analisis lintas negara menunjukkan koefisien positif signifikan antara keyakinan ekologis dengan sikap hijau, meskipun variasi budaya memengaruhi magnitudo hubungan tersebut (Verma et al., 2019; Zhang & Han, 2019). Berdasarkan argumen teoretis dan bukti empiris tersebut, diajukan proposisi bahwa *environmental beliefs* meningkatkan sikap positif terhadap praktik ramah lingkungan dan berpotensi berpengaruh langsung pada perilaku ramah lingkungan di hotel.

Keyakinan Moral

Layata dan Setiawan (2014) dalam Sudirman *et al.*, (2020) mengatakan kewajiban moral adalah suatu perasaan bersalah yang dimiliki seseorang tetapi belum tentu akan dimiliki orang yang lainnya. Harfiani *et al.*, (2021) mengatakan kewajiban moral adalah suatu keadaan moral seseorang yang berkaitan dengan upaya memenuhi kewajibannya yang berupa etika, nilai kehidupan, serta rasa bersalah, karena telah memenuhi kewajibannya dengan sukarela dan benar, dimana dapat terjadi moral tersebut bisa saja tidak dimiliki orang lain. Menurut Mustikasari (2008) dalam Pulunggono, (2019), mengatakan kewajiban moral merupakan suatu norma individu yang dimiliki seseorang yang berhubungan dengan tindakan yang memuat nilai positif di mata masyarakat umumnya dalam upaya memenuhi kewajiban. Dodsworth (2007) dalam Pulunggono, (2019), mengatakan bahwa suatu kewajiban moral merupakan sesuatu hal yang familiar dalam hidup manusia, dimana digunakan untuk mengetahui individu menuntut perlunya memiliki kewajiban pada saat melakukan sesuatu.

Sikap

Sikap diartikan sebagai evaluasi afektif-kognitif terhadap perilaku tertentu dan dalam *TPB* diposisikan sebagai determinan niat maupun perilaku bila kontrol serta norma sosial mendukung (Ajzen, 1991). Temuan empiris pada industri hotel di Taiwan menunjukkan korelasi positif antara sikap positif dan intensi memilih hotel hijau (Hsu et al., 2017). Namun, studi lintas budaya melaporkan ketidaksignifikanan sikap ketika variabel moral diikutsertakan, mengindikasikan kemungkinan *value-action gap* (Lin et al., 2020). Oleh karena itu, hubungan sikap dan perilaku perlu divalidasi dalam konteks Surabaya yang memiliki budaya kolektivistik dan status *Global Green City*.

Norma Subjektif

Norma subjektif merupakan suatu persepsi atau pandangan seseorang pada kepercayaan orang lain dan akan mempengaruhi terhadap niat untuk melakukan atau tidak melakukan perilaku yang sedang dipertimbangkan (Jogiyanto, 2007 dalam Yolanda, 2017). Norma Subjektif merupakan pandangan/[emahaman seseorang tentang tekanan sosial guna melakukan atau tidak melakukan dalam membentuk suatu perilaku (Ajzen, 1988 dalam Saeroji dan Ali, 2015). Norma subyektif terbentuk karena adanya pengaruh sosial yang akan mempengaruhi terbentuknya perilaku seseorang, artinya seseorang akan berperilaku apabila adanya pengaruh dari orang yang ada di sekelilingnya yang akan mempengaruhi dalam

pengambilan keputusan dan adanya suatu keyakinan pada lingkungan atau orang-orang disekitarnya yang nantinya akan mendukungnya terhadap keputusan yang akan dilakukan (Saeroji dan Ali, 2015).

Perilaku Ramah Lingkungan

Tobler (2011) dalam Tjoanda, *et al*, (2017), menyatakan *Green consumer behavior* adalah suatu perilaku dan keputusan pada diri konsumen untuk peduli pada lingkungan. Begitu juga Utami (2020) mengatakan *green consumers behavior* merupakan perilaku seseorang yang dipengaruhi kepeduliannya pada lingkungan. Suatu perilaku akan dicerminkan seseorang, pada saat seseorang mencari, membeli, menggunakan, mengevaluasi, dan membuang produk (Siringi, 2012). Konsumen yang memiliki perilaku peduli pada lingkungan akan memberikan dampak pada keinginan untuk melakukan konsumsi atau menggunakan produk dan jasa yang ramah lingkungan (Andrew dan Franky, 2013).

Berdasarkan sintesis teori *TPB* dan *VBN* serta bukti empiris yang beragam, dirumuskan enam hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 *Environmental beliefs* → Sikap (positif)

H2 Kewajiban moral → *Subjective norms* (positif)

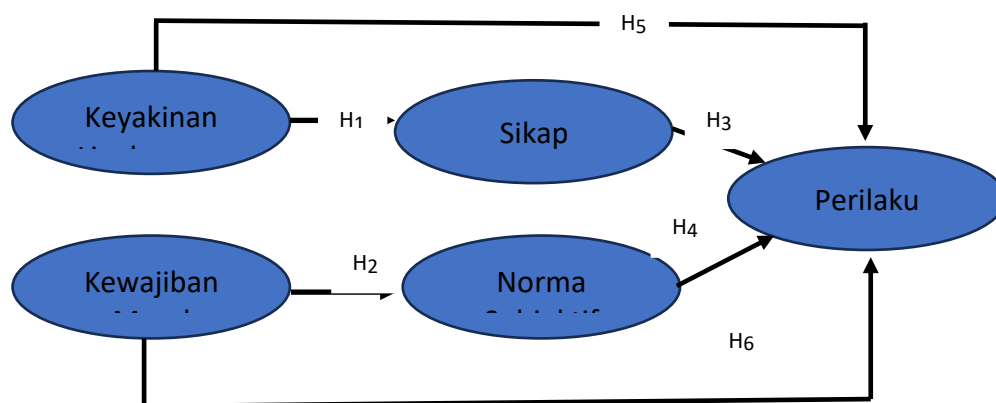
H3 Sikap → Perilaku ramah lingkungan (positif)

H4 *Subjective norms* → Perilaku ramah lingkungan (positif)

H5 *Environmental beliefs* → Perilaku ramah lingkungan (positif)

H6 Kewajiban moral → Perilaku ramah lingkungan (positif)

Kerangka konseptual yang menggabungkan jalur rasional *TPB* dan jalur moral-afektif *VBN* diharapkan mampu menjelaskan perilaku tamu hotel berbintang di Surabaya secara lebih komprehensif.



Gambar 1
Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori, yang bertujuan untuk menguji hubungan kausal antar konstruk berdasarkan model teoritis yang dikembangkan dari integrasi *Theory of Planned Behavior* (Ajzen, 1991) dan *Value-Belief-*

Norm Theory (Stern, 2000). Pendekatan ini sesuai untuk menganalisis pengaruh simultan dari beberapa variabel laten yang tidak dapat diukur secara langsung.

Penelitian dilakukan pada hotel berbintang di Kota Surabaya, yang dipilih karena kota ini dikenal sebagai destinasi wisata perkotaan yang telah mendapatkan penghargaan “Sustainable City and Human Settlements Award” (SCAHTA) dalam kategori “Global Green City.” Pemilihan lokasi ini juga mempertimbangkan komitmen pemerintah daerah dalam mendorong praktik keberlanjutan, termasuk di sektor perhotelan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh konsumen yang pernah menginap di hotel berbintang di Surabaya. Teknik penentuan jumlah sampel mengacu pada pendapat Ferdinand (2014), yang menyatakan bahwa jumlah sampel minimal adalah 25 kali jumlah variabel bebas. Dengan mempertimbangkan enam konstruk yang dianalisis dalam model penelitian, maka jumlah sampel minimum yang direkomendasikan adalah 150. Namun, dalam pelaksanaan pengambilan data, diperoleh 100 responden yang memenuhi kriteria inklusi, yaitu: (1) berusia minimal 18 tahun, (2) pernah menginap di hotel berbintang di Surabaya dalam kurun waktu satu tahun terakhir, dan (3) memiliki pemahaman dasar terhadap isu lingkungan dan praktik hotel ramah lingkungan.

Data dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner tertutup berbasis skala Likert lima poin, dengan rentang skor dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju). Setiap konstruk diukur melalui beberapa indikator yang diadaptasi dari literatur sebelumnya: *environmental beliefs* dari Verma et al. (2019), *moral obligation* dari Shao et al. (2021), serta *attitude*, *subjective norms*, dan *green consumer behavior* dari Han & Yoon (2015). Instrumen yang disusun telah melalui proses validasi isi oleh para ahli (expert judgment) untuk memastikan keterwakilan konstruk secara konseptual.

Pengolahan dan analisis data dilakukan secara menyeluruh menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak WarpPLS versi 6.0. Pemilihan teknik PLS-SEM dilakukan karena metode ini sesuai untuk model yang bersifat prediktif, menggunakan sampel kecil hingga sedang, serta tidak mengharuskan data berdistribusi normal (Hair et al., 2017). Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan melalui pengujian *loading factor*, *composite reliability*, dan *average variance extracted (AVE)* untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk. Selanjutnya, pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan dengan menilai nilai *path coefficient*, *p-value*, dan koefisien determinasi (R^2), serta daya prediksi model (Q^2 predictive relevance).

Pendekatan analitis ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang akurat mengenai pengaruh keyakinan lingkungan, kewajiban moral, sikap, dan norma subjektif terhadap perilaku konsumen yang ramah lingkungan dalam memilih hotel berbintang di Surabaya.

HASIL PENELITIAN

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, tahap awal yang perlu dilakukan adalah evaluasi terhadap kualitas instrumen penelitian, yang meliputi uji validitas, reliabilitas, dan kelayakan model (*goodness of fit*). Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan benar-benar merepresentasikan konstruk laten secara valid dan reliabel serta bahwa model struktural layak dianalisis lebih lanjut.

Hasil Uji Intrumen Penelitian

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai korelasi antara item dengan skor total konstruk. Suatu indikator dikatakan valid jika nilai signifikansinya $< 0,05$ dan koefisien korelasi $> 0,30$ (Hair et al., 2017). Hasil uji validitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Instrumen

No	Variabel	Kode Item	Koefisien Korelasi	Sig.	Keterangan
1	<i>Environmental Beliefs</i> (X1)	X1.1	0,631	0,000	Valid
		X1.2	0,815	0,000	Valid
		X1.3	0,780	0,000	Valid
2	<i>Moral Obligation</i> (X2)	X2.1	0,864	0,000	Valid
		X2.2	0,853	0,000	Valid
		X2.3	0,836	0,000	Valid
3	Attitude (Z1)	Z1.1	0,881	0,000	Valid
		Z1.2	0,910	0,000	Valid
		Z1.3	0,871	0,000	Valid
		Z1.4	0,801	0,000	Valid
4	<i>Subjective Norms</i> (Z2)	Z2.1	0,793	0,000	Valid
		Z2.2	0,844	0,000	Valid
		Z2.3	0,856	0,000	Valid
5	<i>Green Consumer Behavior</i> (Y)	Y1	0,871	0,000	Valid
		Y2	0,920	0,000	Valid
		Y3	0,882	0,000	Valid
		Y4	0,853	0,000	Valid

Sumber: hasil pengujian data primer (2025)

Validitas konstruk dalam penelitian ini diuji melalui analisis korelasi antara skor item dengan total skor konstruk masing-masing. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pada setiap konstruk memiliki koefisien korelasi yang signifikan dengan nilai $p\text{-value} < 0,05$. Hal ini menandakan bahwa setiap item memiliki kemampuan yang memadai dalam merepresentasikan konstruk yang diukur.

Sebagai contoh, item-item pada konstruk *Environmental Beliefs* (X1) menunjukkan nilai korelasi di atas 0,63, sementara item-item pada konstruk *Moral Obligation* (X2) bahkan menunjukkan korelasi lebih tinggi, yaitu antara 0,836 hingga 0,864. Demikian pula dengan konstruk *Attitude*, *Subjective Norms*, dan *Green Consumer Behavior* yang masing-masing itemnya memiliki korelasi signifikan dan kuat ($> 0,79$), dengan signifikansi pada level 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner telah tersusun dengan baik dan mampu menangkap dimensi psikologis yang diukur secara akurat. Hasil ini secara empiris mendukung validitas konten dan validitas konstruk dari instrumen penelitian, sekaligus memperkuat keabsahan data yang diperoleh untuk digunakan dalam analisis lanjutan

menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Selain uji validitas, uji instrumen dalam penelitian ini juga menggunakan uji reliabilitas.

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari konstruk penelitian. Instrumen dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ (Hair et al., 2017). Hasil uji reliabilitas ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Environmental Beliefs</i> (X1)	0,586	Reliabel
2	<i>Moral Obligation</i> (X2)	0,809	Reliabel
3	<i>Attitude</i> (Z1)	0,888	Reliabel
4	<i>Subjective Norms</i> (Z2)	0,761	Reliabel
5	<i>Green Consumer Behavior</i> (Y)	0,901	Reliabel

Sumber: hasil pengujian data primer (2025)

Reliabilitas konstruk diuji menggunakan koefisien Cronbach's Alpha yang menunjukkan sejauh mana item-item dalam satu konstruk memiliki konsistensi internal yang tinggi. Berdasarkan hasil uji yang ditampilkan, seluruh konstruk memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,58, bahkan sebagian besar menunjukkan angka $> 0,70$, yang menurut Hair et al. (2017) merupakan indikator reliabilitas yang sangat baik.

Konstruk *Green Consumer Behavior* (Y) memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,901, mengindikasikan konsistensi internal yang sangat tinggi. Hal serupa juga ditemukan pada konstruk *Attitude* (Z1) dengan nilai reliabilitas 0,888. Sementara itu, meskipun nilai pada konstruk *Environmental Beliefs* (X1) sedikit di bawah 0,60 (yaitu 0,586), nilai tersebut masih dapat diterima dalam penelitian eksploratori atau model awal dengan jumlah indikator yang terbatas (Nunnally & Bernstein, 1994). Oleh karena itu, seluruh konstruk dinyatakan reliabel dan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Uji *goodness of fit* bertujuan untuk menilai sejauh mana model penelitian sesuai dengan data empiris. Pengujian dilakukan menggunakan WarpPLS 6.0 dengan hasil seperti ditunjukkan pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

No	Indeks Model	Kriteria	Hasil	Keterangan
1	Average Path Coefficient (APC)	$p < 0,05$	$p < 0,001$	Signifikan
2	Average R-squared (ARS)	$p < 0,05$	$p < 0,001$	Signifikan
3	Average Adjusted R-squared (AARS)	$p < 0,05$	$p < 0,001$	Signifikan
4	Average Block VIF (AVIF)	≤ 5 (ideal $\leq 3,3$)	1,768	Ideal
5	Average Full Collinearity VIF	≤ 5 (ideal $\leq 3,3$)	2,132	Ideal

6	Tenenhaus GoF (GoF)	$\geq 0,1$ (besar $\geq 0,36$)	0,598	Besar
7	Sympson's Paradox Ratio (SPR)	$\geq 0,70$ (ideal = 1)	1,000	Ideal
8	R-squared Contribution Ratio (RSCR)	$\geq 0,90$ (ideal = 1)	1,000	Ideal
9	Statistical Suppression Ratio (SSR)	$\geq 0,70$	1,000	Acceptable
10	NLBCDR	$\geq 0,70$	1,000	Acceptable

Sumber: hasil pengujian data primer (2025)

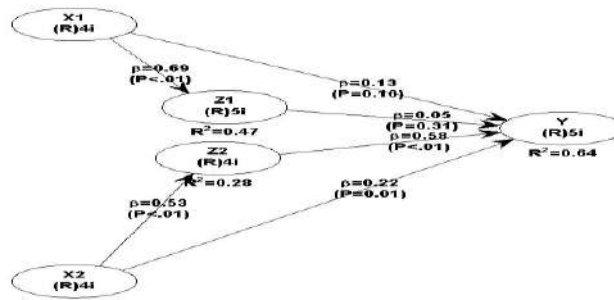
Evaluasi kelayakan model secara keseluruhan dilakukan dengan mengacu pada sepuluh indikator model fit yang disediakan oleh perangkat lunak WarpPLS. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh kriteria pemodelan struktural telah terpenuhi dengan sangat baik. Nilai Average Path Coefficient (APC), Average R-Squared (ARS), dan Average Adjusted R-Squared (AARS) seluruhnya menunjukkan signifikansi pada level $p < 0,001$, yang menunjukkan bahwa hubungan antar konstruk dalam model signifikan secara statistik dan mampu menjelaskan variabilitas data secara substansial.

Nilai Tenenhaus GoF yang mencapai 0,598 menunjukkan bahwa model memiliki tingkat goodness of fit yang tinggi. Berdasarkan interpretasi dari Wetzels et al. (2009), nilai $\text{GoF} > 0,36$ sudah termasuk kategori besar (large effect size), sehingga dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan fenomena empiris yang diamati, yaitu perilaku konsumen terhadap hotel ramah lingkungan. Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (AVIF dan AFVIF) masing-masing sebesar 1,768 dan 2,132, jauh di bawah ambang batas 5, bahkan mendekati nilai ideal $\leq 3,3$. Hal ini menandakan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas dalam model struktural. Indikator lainnya seperti Sympton's Paradox Ratio (SPR), R-squared Contribution Ratio (RSCR), Statistical Suppression Ratio (SSR), dan Nonlinear Bivariate Causality Direction Ratio (NLBCDR) semuanya menunjukkan nilai 1.000, yang berarti model tidak hanya bebas dari paradoks statistik dan penekanan (suppression), tetapi juga menunjukkan arah kausalitas yang kuat dan sesuai secara teoretik.

Secara keseluruhan, hasil evaluasi model fit ini menegaskan bahwa model penelitian telah memenuhi syarat kelayakan secara empiris dan statistik untuk dilanjutkan ke tahap pengujian hipotesis. Dengan demikian, hubungan kausal antar konstruk seperti environmental beliefs, moral obligation, attitude, subjective norms, dan green consumer behavior dapat dianalisis secara inferensial dengan tingkat keyakinan yang tinggi.

Pengujian Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan *resampling bootstrapping* dengan menggunakan WarpPLS versi 6.0. Teknik bootstrapping dipilih karena sesuai dengan karakteristik metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), yang tidak mempersyaratkan normalitas distribusi data serta mampu menghasilkan estimasi parameter yang robust terhadap ukuran sampel kecil hingga sedang (Hair et al., 2017). Dimana hasil uji *Bootstrapping* dapat dilihat pada Gambar 2 sebagai berikut:



Gambar 2
Hasil Uji Bootstrapping

Sumber: hasil pengujian data primer (2025)

Tabel 4
Hasil Uji Hipotesis

<i>Eksogen</i>	<i>Endogen</i>	<i>P Value</i>	<i>Keputusan</i>
Keyakinan Lingkungan (X1)	Sikap (Z1)	< 0,01	Signifikan
Keyakinan Moral (X2)	Norma Subjektif (Z2)	< 0,01	Signifikan
Sikap (Z1)	Perilaku (Y)	< 0,31	Tidak Signifikan
Norma Subjektif (Z2)	Perilaku (Y)	< 0,01	Signifikan
Keyakinan Lingkungan (X1)	Perilaku (Y)	< 0,10	Tidak Signifikan
Keyakinan Moral (X2)	Perilaku (Y)	< 0,01	Signifikan

Sumber: hasil pengujian data primer (2025)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini telah dilakukan menggunakan pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan teknik resampling *bootstrapping* melalui aplikasi WarpPLS. Berdasarkan hasil yang ditampilkan dalam Gambar 2 dan ringkasan nilai *p-value* pada Tabel Hasil Pengujian Hipotesis, diperoleh temuan sebagai berikut:

Hubungan antara *keyakinan lingkungan* terhadap *sikap* ditemukan signifikan ($p < 0,01$). Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat keyakinan individu terhadap pentingnya pelestarian lingkungan, maka sikap yang terbentuk terhadap perilaku ramah lingkungan cenderung semakin positif. Dukungan empiris ini memperkuat peran konstruk nilai dalam memengaruhi pembentukan sikap sebagaimana dijelaskan dalam *Value-Belief-Norm Theory*. Hubungan antara *kewajiban moral* dan *norma subjektif* juga ditemukan signifikan ($p < 0,01$). Temuan ini mengindikasikan bahwa persepsi terhadap tanggung jawab moral yang dimiliki individu berkorelasi positif terhadap tekanan sosial atau persepsi harapan dari lingkungan sosial. Norma subjektif dalam hal ini dipengaruhi oleh nilai-nilai moral internal yang mendorong individu untuk bertindak sesuai dengan harapan sosial.

Hubungan antara *sikap* terhadap *perilaku ramah lingkungan* menunjukkan hasil yang tidak signifikan ($p < 0,31$). Meskipun sikap positif terhadap lingkungan telah terbentuk, hal tersebut tidak secara langsung mendorong individu untuk melakukan perilaku konsumtif yang berwawasan ekologis. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara sikap dan tindakan aktual, atau yang dikenal sebagai *attitude-behavior gap*. Sebaliknya, hubungan antara *norma*

subjektif terhadap *perilaku ramah lingkungan* terbukti signifikan ($p < 0,01$). Tekanan sosial dan dukungan dari lingkungan sekitar terbukti mampu menjadi pendorong kuat dalam membentuk perilaku konsumen, sehingga norma subjektif menjadi salah satu variabel kunci yang perlu diperhatikan dalam strategi promosi hotel ramah lingkungan.

Hubungan antara *keyakinan lingkungan* terhadap *perilaku ramah lingkungan* ditemukan tidak signifikan secara langsung ($p < 0,10$). Hasil ini menegaskan bahwa meskipun keyakinan individu terhadap isu lingkungan tinggi, pengaruhnya terhadap perilaku nyata tidak cukup kuat tanpa dimediasi oleh sikap atau norma sosial. Temuan ini sejalan dengan pandangan yang menyebutkan bahwa keyakinan perlu diinternalisasi melalui afeksi dan norma agar dapat mewujudkan menjadi tindakan. Kewajiban moral terbukti memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *perilaku ramah lingkungan* ($p < 0,01$). Artinya, dorongan internal berupa rasa tanggung jawab moral menjadi determinan utama dalam mendorong konsumen untuk terlibat dalam perilaku yang mendukung keberlanjutan lingkungan.

Dengan demikian, dari enam hubungan yang diuji dalam model struktural, empat hubungan dinyatakan signifikan, sedangkan dua lainnya tidak signifikan. Hasil ini menegaskan pentingnya peran kewajiban moral dan norma sosial dalam membentuk perilaku ramah lingkungan, dan menunjukkan bahwa keyakinan serta sikap belum tentu berdampak langsung tanpa adanya mekanisme mediasi.

PEMBAHASAN

Hasil pengujian model struktural menegaskan bahwa empat jalur kausal terbukti signifikan, sedangkan dua jalur lainnya tidak menunjukkan pengaruh langsung yang bermakna. Temuan ini selaras dengan prediksi teoritis *Theory of Planned Behavior (TPB)* dan *Value–Belief Norm (VBN)* pada sebagian besar hubungan, namun sekaligus menampilkan ketidakkonsistenan yang umum dilaporkan dalam kajian perilaku pro-lingkungan lintas konteks. Hubungan signifikan antara *environmental beliefs* dan sikap merefleksikan proposisi *VBN* bahwa keyakinan ekologis berfungsi sebagai pemicu evaluasi positif terhadap tindakan ramah lingkungan. Nilai koefisien positif menunjukkan bahwa landasan kognitif berupa kepercayaan terhadap keterkaitan manusia–alam telah berhasil membentuk dimensi afektif-kognitif pada diri konsumen. Penguatan konstruk nilai ini mendukung temuan Verma et al. (2019) yang menekankan peran *biospheric values* dalam memengaruhi penilaian perilaku hijau.

Kewajiban moral terbukti berpengaruh positif terhadap norma subjektif serta perilaku ramah lingkungan. Hasil ini konsisten dengan integrasi *norm activation theory* dalam kerangka *TPB* di mana norma pribadi berperan sebagai determinan proksimal tindakan ketika nilai dan keyakinan telah teraktualisasi (Onel & Mukherjee, 2017). Temuan ini memperjelas bahwa dorongan etik internal menjadi katalis penting, terutama pada populasi yang sedang menghadapi tuntutan keberlanjutan seperti tamu hotel di Surabaya. Pengaruh positif norma subjektif terhadap perilaku menegaskan dominasi tekanan sosial dalam budaya kolektivistik. Nilai koefisien yang kuat menunjukkan bahwa ekspektasi dan persetujuan sosial dari referent significant others mampu menggerakkan individu untuk berperilaku ekologis selama menginap. Hasil ini sejalan dengan Han & Yoon (2015) yang menempatkan norma subjektif sebagai prediktor penting dalam pemilihan hotel hijau di Asia Timur.

Sebaliknya, dua jalur non-signifikan memerlukan penjelasan lebih mendalam. Pertama, sikap tidak menunjukkan pengaruh langsung terhadap perilaku ($p = 0,31$). Fenomena ini mengindikasikan terjadinya *attitude-behavior gap*, yakni kondisi ketika evaluasi positif tidak selalu diikuti tindakan nyata. Kesenjangan tersebut lazim dijumpai pada perilaku pro-lingkungan karena niat tindakan sering terhambat oleh kendala situasional, kebiasaan, maupun persepsi biaya-manfaat (Kollmuss & Agyeman, 2002). Pada ranah konsumsi hotel, kemungkinan adanya keterbatasan kontrol perilaku (misalnya prosedur hemat energi yang ditentukan pihak hotel) atau persepsi harga premium hotel hijau dapat mereduksi pengaruh sikap. Ketidakselarasan ini juga menegaskan perlunya memasukkan variabel *perceived behavioral control* atau faktor kontekstual lain pada penelitian lanjutan agar keterancuan jalur sikap dapat dijelaskan secara komprehensif. Kedua, *environmental beliefs* tidak berpengaruh langsung pada perilaku ($p = 0,10$). Hasil tersebut mengindikasikan bahwa keyakinan ekologis berperan tidak langsung melalui aktivasi sikap atau norma, selaras dengan asumsi *VTN* yang menempatkan keyakinan sebagai antecedent awal. Pengaruh yang melemah ini kemungkinan disebabkan rendahnya internalisasi keyakinan menjadi norma pribadi atau rendahnya relevansi keyakinan terhadap situasi aktual di hotel. Penguatan jalur mediasi melalui program edukasi dan komunikasi moral berbasis nilai biosferis diperlukan agar keyakinan dapat tertransfer menjadi dorongan perilaku nyata.

Implikasi praktis dari temuan ini mengarah pada prioritas strategi yang menitikberatkan norma sosial dan dorongan moral. Kampanye hotel ramah lingkungan disarankan untuk menampilkan pesan injuktif misalnya angka persentase tamu yang telah berpartisipasi serta narasi tanggung jawab moral untuk memelihara keindahan kota Surabaya. Selain itu, penyediaan fasilitas yang memudahkan tindakan positif (contoh: opsi *re-use* handuk atau penggantian plastik sekali pakai) dapat mengurangi hambatan situasional sehingga kesenjangan antara sikap dan tindakan dapat dipersempit.

Secara teoretis, hasil riset memperkuat argumen bahwa integrasi jalur rasional *TPB* dengan jalur moral-afektif *VTN* menghasilkan penjelasan yang lebih utuh terhadap perilaku ekologis dalam konteks perhotelan. Keterbatasan penelitian terletak pada belum digunakannya konstruk kontrol perilaku dan variabel situasional, sehingga penelitian lanjutan dianjurkan untuk mempertimbangkan dimensi tersebut serta memperluas ukuran sampel guna meningkatkan generalisasi temuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisa ditemukan bahwa keyakinan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap sikap, serta kewajiban moral berpengaruh terhadap norma subjektif dan perilaku ramah lingkungan. Norma subjektif juga terbukti berpengaruh terhadap perilaku. Namun, sikap dan keyakinan lingkungan tidak berpengaruh langsung terhadap perilaku ramah lingkungan. Diperlukan penguatan norma sosial dan nilai moral melalui edukasi dan komunikasi publik untuk mendorong perilaku ramah lingkungan. Selain itu, penyediaan fasilitas pendukung di hotel ramah lingkungan perlu ditingkatkan agar sikap positif dapat terealisasi dalam tindakan nyata.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Andrew, A., & Franky, S. (2013). Pengaruh environmental behavior terhadap *green purchasing behavior* pada anak muda generasi C di Jakarta. *The National Conference on Manajemen dan Business*, 10–20.
- Ardiansyah, I., & Hari, I. (2021). Implementation of green hotel management 5-star hotel in Jakarta: Case study—The Dharmawangsa Hotel Jakarta. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 704(1), 012034. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/704/1/012034>
- Awaluddin, M. (2017). Implikasi *Theory of Reasoned Action* dan etika dalam meningkatkan kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor melalui niat. *Al Mashrafiyah: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Perbankan Syariah*, 1(1), 79–95. <https://doi.org/10.24252/al-mashrafiyah.v1i1.4696>
- Brian, R. (2019). Kajian literatur pengaruh nilai kesadaran lingkungan bagi perilaku konsumen terhadap *green hotel practice*. *Jurnal Hospitality dan Pariwisata*, 5(1), 1–8.
- Chen, M.-F., & Tung, P.-J. (2014). Developing an extended theory of planned behavior model to predict consumers' intention to visit green hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 221–230. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.09.006>
- Cruz, M. U. M., & Bulan, P. (2017). Konsumen ramah lingkungan: Perilaku konsumsi hijau Civitas Academica Universitas Diponegoro. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 39–47. <https://doi.org/10.14710/jiab.2017.17215>
- Dianthy, L. G. A., Muhammad, F. B. R., Ishak, H., David, P. G., & Suripto, H. (2023). Implementasi *green hotel* di Swarga Suites Hotel Berawa, Provinsi Bali. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 21832–21840. <https://doi.org/10.31004/jptam.v7i3.9789>
- Dharmaputra, P. G. A., Dewa, A. L. D., & Ida, A. K. (2020). Penerapan konsep *green hotel* di Nusa Lembongan Bali. *Jurnal Bisnis Hospitality*, 9(2), 70–77. <https://doi.org/10.52352/jbh.v9i2.507>
- Dodsworth, D. (2007). *Moral obligation and human agency*.
- Dunlap, R. E., Van Liere, K. D., Mertig, A. G., & Jones, R. E. (2000). Measuring endorsement of the new ecological paradigm: A revised NEP scale. *Journal of Social Issues*, 56(3), 425–442. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00176>
- Fauzi, M. A., Hanafiah, M. H., & Kunjuran, V. (2024). Tourists' intention to visit green hotels: Building on the theory of planned behaviour and the value-belief-norm theory. *Journal of Tourism Futures*, 10(2), 255–276. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2022-0008>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode penelitian manajemen* (5th ed.). BP Undip.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley.

- Friska, M., & Anita, N. (2023). The relationship between environmental belief and pro-environmental behavior of emerging adults. *Jurnal Diversita*, 9(1), 61–70. <https://doi.org/10.31289/diversita.v9i1.6990>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2^e ed.). SAGE.
- Han, H., & Yoon, H. (2015). Hotel customers' environmentally responsible behavioral intention: Impact of key constructs on decision in green consumerism. *International Journal of Hospitality Management*, 45, 22–33. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.11.004>
- Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986–1014. <https://doi.org/10.2307/258963>
- Hsu, F.-M., Chuang, C.-M., & Hsu, Y.-Y. (2017). Understanding the determinants of consumers' purchase intention toward green products: Evidence from Taiwan. *Quality & Quantity*, 51, 1–18. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0407-y>
- Indrawati, L., Susanti, C. E., & Ardhanari, M. (2023). Attitudes mediate trust on consumer intentions to use traditional Chinese medicine in Indonesia. *International Journal of Economics and Management Studies*, 10(7), 13–18. <https://doi.org/10.14445/23939125/IJEMS-V10I7P102>
- Kollmuss, A., & Agyeman, J. (2002). Mind the gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, 8(3), 239–260. <https://doi.org/10.1080/13504620220145401>
- Lin, S., Wang, X., & Teo, T. (2020). Determinants of green hotel selection: Evidence from Asian consumers. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 63–72. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.003>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3^e ed.). McGraw-Hill.
- Noor, N. A. M., Shaari, H., & Kumar, D. (2014). Exploring tourists' intention to stay at green hotel: The influences of environmental attitudes. *The Macrotheme Review*, 3(7), 22–33.
- Onel, N., & Mukherjee, A. (2017). Understanding environmentally sensitive consumer behaviour: An integrative research framework. *Journal of European Marketing*, 51(12), 1968–2000. <https://doi.org/10.1108/EJM-10-2016-0598>
- Pramesti, I. N. A. (2021). *Model peningkatan environmental belief terhadap environmental performance melalui organizational citizenship behavior toward environment* [Skripsi, Universitas Islam Sultan Agung].
- Pulunggono, G. P. (2019). Pengaruh atraksi interpersonal, kewajiban moral dan kontrol perilaku terhadap sikap ramah lingkungan. *Psikoborneo*, 7(4), 519–526.
- Saeroji, A., & Ali, M. E. T. (2015). Pengaruh norma subjektif dan kontrol perilaku yang dipersepsikan terhadap niat pinjam KUR mikro. *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu UNISBANK*.

- Shao, C.-Y., Zhang, L., & Li, Y. (2021). The role of moral obligation in consumers' green hotel decision-making. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11-12), 1916–1937. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1880359>
- Sinangjoyo, N. J. (2013). Green hotel sebagai daya saing suatu destinasi. *Jurnal Nasional Pariwisata*, 5(2), 83–93. <https://doi.org/10.22146/jnp.6368>
- Siringi, R. (2012). Determinants of green consumer behavior of postgraduate teachers. *IOSR Journal of Business and Management*, 6(3), 19–25. <https://doi.org/10.9790/487X-0631925>
- Steg, L., & De Groot, J. I. M. (2019). Environmental values, theory, and application. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 26, 10–15. <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2018.12.001>
- Stern, P. C. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 407–424. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00175>
- Sudirman, S. R., Darwis, L., & Hajering. (2020). Pengaruh norma subjektif, kewajiban moral dan pemahaman peraturan pajak terhadap kepatuhan wajib pajak. *Amnesty: Jurnal Riset Perpajakan*, 3(2), 164–190.
- Tjoanda, E., Eunike, C. Y. F., & Monika, K. (2017). Pengaruh *green marketing* hotel terhadap *green consumer behavior*. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 5(2), 98–110.
- Utami, K. S. (2020). *Green consumers behavior: Perilaku konsumen dalam pembelian produk ramah lingkungan*. *Jurnal Maksipreneur*, 9(2), 209–224. <https://doi.org/10.30588/jmp.v9i2.499>
- Verma, V. K., Chandra, B., & Kumar, S. (2019). Values and ascribed responsibility to predict consumers' attitude and concern towards green hotel visit intention. *Journal of Business Research*, 96, 206–216. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.021>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Widhyatmika, I. M. G., Swastika, N. S., & Sudirman, E. (2023). Pengaruh sikap, norma, kontrol perilaku, kewajiban moral, dan religiusitas terhadap intensi *whistleblowing*. *JIMAT*, 14(3), 691–702. <https://doi.org/10.23887/jimat.v14i03.52207>
- Yolanda, E. P. (2017). *Pengaruh sikap dan norma subjektif terhadap niat mahasiswa untuk bersaing menghadapi MEA* [Skripsi, Universitas Lampung].
- Zhang, L., & Han, H. (2019). How do environmental values influence consumer green hotel choice? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(12), 4257–4278. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2019-0172>

