

## RESEARCH ON THE INFLUENCE OF TIP/BOA ON EMPLOYEE ATTITUDES IN SELECTED JOB POSITIONS WITHIN THE TOURISM INDUSTRY

Nguyen Xuan Vinh

Danang Architecture University

| ARTICLE INFO        |           | ABSTRACT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Received:</b>    | 27/8/2023 | The purpose of this article is to examine the influence of tipping (Tip) on the service attitudes of employees in various job positions within the service industry in Da Nang city. Based on data from 393 observations, the study utilized the PLS-SEM algorithm and Bootstrapping analysis using SmartPLS4 software to investigate the relationships among variables such as tips, perceived threats, satisfaction with tip management policies, and employee attitudes. The results indicate a positive impact of tips on employee service attitudes. Perceived threats and the working environment did not significantly affect the relationship between tips and service attitudes. Satisfaction with tip management policies also played a crucial role in creating a positive working environment and promoting positive attitudes among employees. The research findings suggest the need for enhanced training on the positive effects of tips and the establishment of transparent tip management policies to optimize the service environment and enhance both employee and customer satisfaction. |
| <b>Revised:</b>     | 29/9/2023 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Published:</b>   | 29/9/2023 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>KEYWORDS</b>     |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Tip/boa             |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Employees attitudes |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Tourism industry    |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Job positions       |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Viet Nam            |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

## NGHIÊN CỨU SỰ ẢNH HƯỞNG CỦA TIP/BOA ĐẾN THÁI ĐỘ CỦA NHÂN VIÊN Ở MỘT SỐ VỊ TRÍ CÔNG VIỆC TRONG NGÀNH DU LỊCH

Nguyễn Xuân Vinh

Trường Đại học Kiến trúc Đà Nẵng

| THÔNG TIN BÀI BÁO       |           | TÓM TẮT                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ngày nhận bài:</b>   | 27/8/2023 | Mục đích của bài báo nhằm nghiên cứu sự ảnh hưởng của việc tặng boa (Tip) đối với thái độ của nhân viên phục vụ tại một số vị trí công việc trong ngành dịch vụ tại Đà Nẵng. Dựa trên dữ liệu từ 393 quan sát, nghiên cứu sử dụng phân tích PLS-SEM algorithm và Bootstrapping trên phần mềm SmartPLS4 để phân tích mối quan hệ giữa các biến như boa, nguy cơ tiềm ẩn, sự hài lòng với chính sách quản lý boa, và thái độ của nhân viên. Kết quả cho thấy tác động tích cực của boa đối với thái độ phục vụ của nhân viên. Nguy cơ tiềm ẩn và môi trường làm việc không ảnh hưởng đáng kể đến mối quan hệ giữa boa và thái độ phục vụ. Sự hài lòng với chính sách quản lý boa cũng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo môi trường làm việc tích cực và thúc đẩy thái độ tích cực từ phía nhân viên. Kết quả nghiên cứu gợi ý cần tăng cường đào tạo về tác động tích cực của boa và xây dựng chính sách quản lý boa minh bạch để tối ưu hóa môi trường dịch vụ và tạo sự hài lòng cho nhân viên và khách hàng. |
| <b>Ngày hoàn thiện:</b> | 29/9/2023 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Ngày đăng:</b>       | 29/9/2023 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>TỪ KHÓA</b>          |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Tip/boa                 |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Thái độ của nhân viên   |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Ngành du lịch           |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Vị trí công việc        |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Việt Nam                |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

DOI: <https://doi.org/10.34238/tnu-jst.8638>

Email: vinhnx@dau.edu.vn

## 1. Giới thiệu

Việc tặng boia (Tip) được coi là một hiện tượng phổ biến toàn cầu, tập trung vào việc đền đáp các dịch vụ được cung cấp bởi ngành công nghiệp dịch vụ và du lịch [1]. Theo Azar [2], tặng boia là một quy tắc kinh doanh chiến lược hoàn hảo có thể giúp giảm chi phí sản xuất và tăng cường sự phát triển kinh doanh. Điều này thường xảy ra trong lĩnh vực dịch vụ và du lịch khi khách hàng thanh toán các khoản phí dịch vụ cần thiết và khuyến khích nhân viên cung cấp dịch vụ tốt hơn trong tương lai bằng cách tặng boia cho họ.

Mặc dù việc tặng boia không được thực hiện đồng đều trên khắp các quốc gia, nhưng có ba khía cạnh chính để quan sát. Khía cạnh đầu tiên liên quan đến việc tặng boia là một phong tục xã hội được điều tiết bởi quy định pháp luật, đặc biệt tại Hoa Kỳ [3], Châu Âu [4] và Israel [5]. Lý do tặng boia tại những nơi này bao gồm như tránh tình huống không thoải mái từ phía nhân viên, giúp người lao động có thu nhập thấp như nhân viên, tránh những tình huống bị mắng từ nhân viên nếu không tặng boia, lo sợ cảm giác tội lỗi, sợ không nhận được dịch vụ tốt trong tương lai, và nhiều lý do khác... Những quốc gia ở khía cạnh này chủ yếu là các quốc gia phát triển với tỷ lệ tăng trưởng trong ngành dịch vụ và du lịch. Chẳng hạn, tại Mỹ, tiền boia thường kết hợp với khoản phí dịch vụ trên hóa đơn thanh toán cho thực đơn. Theo Miricho Moses N. và cộng sự [6], tỷ lệ tặng boia dao động từ 5% (thường khi đã tính vào khoản phí dịch vụ) đến 10% (khi không tính vào bill). Khía cạnh thứ hai áp dụng ở những quốc gia mà việc tặng boia chỉ là một thói quen thông thường và không nhất thiết phải là một phong tục xã hội, như ở các quốc gia đang phát triển. Tại đây, khách hàng đơn giản là đánh giá chất lượng dịch vụ và để lại một khoản tiền nhỏ (boia) cho người phục vụ để thể hiện sự cảm thông hoặc chia sẻ. Những nước thuộc khía cạnh này không có quy định pháp luật về việc tặng boia và ít khi khoản boia được tính vào hóa đơn thanh toán. Khía cạnh thứ ba là nơi việc tặng boia hoàn toàn bị xem là một hành vi xúc phạm đối với chất lượng dịch vụ và không được chấp nhận. Điều này phổ biến đối với những quốc gia như Đan Mạch, Nhật Bản, Úc, Trung Quốc và Iceland [7], [8].

Phần lớn các nghiên cứu trước đây tập trung vào góc độ người tặng boia (khách hàng), trong khi ít thông tin được biết đến về góc độ người nhận boia, đặc biệt tại Việt Nam. Do nhân viên có thể có thái độ và hành vi ứng xử đa dạng đối với những người tặng boia, nghiên cứu này nhằm bổ sung cho khoảng trống này về góc độ lý luận bằng cách điều tra thái độ của nhân viên đối với boia. Mục tiêu ban đầu của việc khách hàng tặng boia cho nhân viên là để đảm bảo chất lượng dịch vụ, như Azar [1] và Lynn [9] đã nêu. Những tác động này có thể thúc đẩy nhân viên phân biệt đối xử giữa những người tặng boia và những người không tặng boia - những hành vi như vậy thường phản ánh rõ trong thái độ của nhân viên đối với hai nhóm khách hàng này. Theo Brewster [10], Lynn và McCall [4], nhân viên đôi khi thậm chí ưu tiên dịch vụ cho những người tặng boia bằng cách trở nên thân thiện hơn, tập trung hơn và nhanh chóng thực hiện các đơn đặt hàng của họ so với những người không tặng boia.

Nghiên cứu này nhằm mục đích tập trung khám phá tác động của việc nhận boia tiền đối với thái độ của nhân viên phục vụ đối với những người tặng boia (khách hàng). Mặc dù lĩnh vực du lịch lý tưởng để thực hiện các nghiên cứu tương tự, nhưng vẫn còn nhiều khía cạnh chưa được khám phá một cách thấu đáo trong các tài liệu học thuật liên quan đến việc tặng boia. Bài báo này nhằm mở rộng phạm vi nghiên cứu về việc tặng boia tại Việt Nam bằng cách khảo sát một số vị trí công việc trong lĩnh vực du lịch, theo hướng đã được Lynn [11] đề xuất trước đây. Điểm khác của nghiên cứu này là sự tập trung vào việc nghiên cứu tác động của boia đối với thái độ của nhân viên, thay vì tập trung vào góc độ người tặng boia (khách hàng), điều này mang ý nghĩa quan trọng và là một khía cạnh mà các nghiên cứu hiện tại chưa phân tích chi tiết.

## 2. Phương pháp nghiên cứu

### 2.1. Thang đo và mô hình nghiên cứu

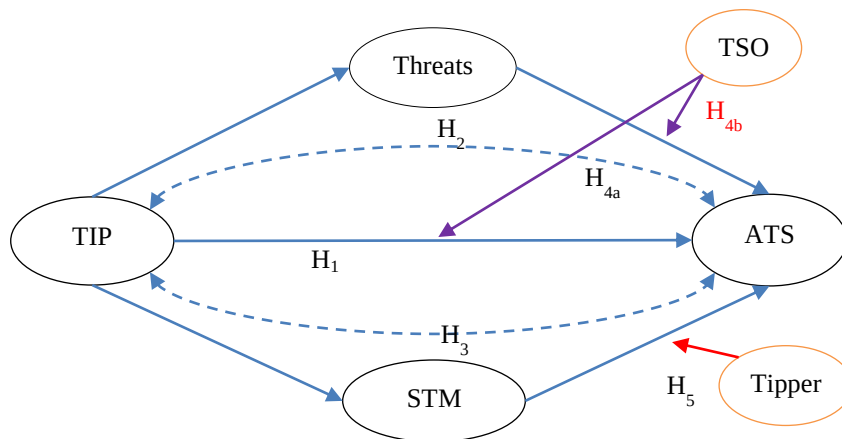
Để kiểm tra các giả định trong nghiên cứu, chúng tôi phát triển các thang đo dựa vào kết quả của các nghiên cứu đã được công bố trước đó [3], [5], [12] - [14] và các tác giả khác. Trong đó một số

thang đo đã được tác giả điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện văn hóa xã hội và thực tiễn ngành du lịch Việt Nam. Cụ thể các thang đo được thể hiện như bảng 1.

**Bảng 1.** Thang đo và biến quan sát trong mô hình nghiên cứu

| Mã hóa        | Biến quan sát                                                                                   |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ATS</b>    | <b>Thái độ của nhân viên (Attitude of Servers)</b>                                              |
| ATS1          | Phục vụ khách hàng một cách tận tâm và trách nhiệm, bất kể có boia hay không.                   |
| ATS2          | Giữ sự vui vẻ và thân thiện với khách hàng là rất cần thiết trong mọi tình huống.               |
| ATS3          | Gợi ý khách hàng tặng hoa là hành vi sai đạo đức và không được phép.                            |
| ATS4          | Tôi sẽ rất vui vẻ và bình thường khi nhân viên khác nhận được boia.                             |
| ATS5          | Tôi sẽ đối xử như nhau với tất cả khách hàng dù họ tặng boia hay không tặng boia.               |
| <b>TIP</b>    | <b>Tip (boia)</b>                                                                               |
| TIP1          | Boia hoàn toàn mang tính tự nguyện từ phía người tặng.                                          |
| TIP2          | Boia có thể là nguồn động viên tích cực về mặt tinh thần đối với nhân viên.                     |
| TIP3          | Nên tỏ ra biết ơn đối với người tặng dù boia ít hay nhiều.                                      |
| TIP4          | Được tặng boia cũng là một danh dự đối với nhân viên.                                           |
| TIP5          | Boia có tác động tích cực đến thái độ làm việc của nhân viên.                                   |
| <b>STM</b>    | <b>Sự hài lòng với chính sách quản lý boia (Satisfaction with Tip Management)</b>               |
| STM1          | Cần có sự công bằng giữa các nhân viên về khoản thu nhập từ boia.                               |
| STM2          | Tôi cảm thấy hài lòng với chính sách quản lý boia hiện tại của công ty.                         |
| <b>THR</b>    | <b>Nguy cơ tiềm ẩn từ người tặng boia (Threats from tippers)</b>                                |
| THR1          | Có thể tiềm ẩn nguy cơ không tốt từ người tặng boia.                                            |
| THR2          | Tôi không quan tâm vì một khi khách hàng tặng boia phần lớn xuất phát từ ý tốt.                 |
| <b>TSO</b>    | <b>Loại nghề dịch vụ (Type of service occupation)</b>                                           |
| TSO1          | Người phục vụ xứng đáng được tặng boia bất kể loại nghề nghiệp nào.                             |
| TSO2          | Nghề phục vụ du lịch là công việc vất vả, vì vậy việc nhân viên được tặng boia là điều dễ hiểu. |
| <b>Tipper</b> | <b>Đặc điểm của người tặng boia (Tippers)</b>                                                   |
| Tipper1       | Tôi nhận boia còn tùy thuộc vào thành ý và cách trao của người tặng.                            |
| Tipper2       | Tôi thường ít quan tâm đến tuổi tác và giới tính của người tặng boia.                           |

Dựa vào giả thiết nghiên cứu, thang đo và biến quan sát, mô hình nghiên cứu ban đầu được phác thảo như Hình 1.



**Hình 1.** Mô hình nghiên cứu

Từ những góc nhìn trên, nghiên cứu này đặt ra một số giả thiết quan trọng để khám phá sự tương quan giữa việc tặng boia (TIP) và thái độ của nhân viên phục vụ (ATS) trong ngành dịch vụ.  $H_1$  giả định rằng việc được tặng boia sẽ giúp nhân viên cải thiện thái độ phục vụ đối với người tặng.  $H_2$  và  $H_3$  giả định rằng mối quan hệ giữa TIP và ATS có thể bị ảnh hưởng trung gian bởi các nguy cơ đe dọa (THR) và sự hài lòng của nhân viên với cơ chế quản lý boia (STM). Ngoài ra, mối tương quan giữa việc tặng boia (TIP) và thái độ của nhân viên cũng có thể bị ảnh hưởng

bởi loại nghề dịch vụ (TSO) mà boa được tặng ( $H_{4a}$ ). Tương tự, mối liên hệ giữa các nguy cơ tiềm ẩn (THR) và thái độ của nhân viên (ATS) cũng có thể bị ảnh hưởng bởi loại nghề dịch vụ (TSO) mà boa được trao ( $H_{4b}$ ). Cuối cùng,  $H_5$  giả định rằng cách người tặng boa (Tipper) có thể có tác động tích cực đến thái độ (ATS) của nhân viên phục vụ.

## 2.2. Dữ liệu nghiên cứu

Nghiên cứu áp dụng phương pháp lựa chọn mẫu thuận tiện, tập trung vào tính dễ tiếp cận. Đối tượng nghiên cứu là những nhân viên phục vụ đang làm việc trong các lĩnh vực dịch vụ du lịch như nhà hàng, lễ tân, buồng phòng, hành lý, hướng dẫn du lịch và phục vụ quầy bar, có thời gian làm việc tại vị trí hiện tại ít nhất 01 năm. Bảng khảo sát được thiết kế gồm 2 phần: phần 1 chứa thông tin cá nhân của người tham gia khảo sát, phần 2 chứa 6 thang đo và các biến quan sát tương ứng (Bảng 1) với các mức đánh giá từ 1 (Rất không đồng ý) đến 5 (Rất đồng ý).

Quá trình thu thập dữ liệu diễn ra từ tháng 04 năm 2023 đến tháng 05 năm 2023 tại các khách sạn, nhà hàng, quán bar và từ các hướng dẫn viên đang làm việc hoặc hợp tác với các hãng lữ hành trên địa bàn thành phố Đà Nẵng. Bảng khảo sát được chuyển thành mẫu Google Form và gửi đến người tham gia khảo sát qua hình thức trực tuyến (qua Zalo, Gmail, Facebook,...) cũng như trực tiếp. Tổng cộng thu được 402 phiếu khảo sát, sau khi loại bỏ các phiếu trả lời không đúng hoặc không đầy đủ, tổng số phiếu còn lại là 393 phiếu (chiếm 97,76% tỷ lệ phản hồi), trong đó hình thức trực tuyến chiếm 76,23% và hình thức trực tiếp chiếm 23,77%.

## 2.3. Phương pháp phân tích số liệu

Việc lựa chọn và sử dụng phân tích PLS-SEM và Bootstrapping trên phần mềm SmartPLS4 trong nghiên cứu này dựa trên nhiều lý do và được hỗ trợ bởi các nghiên cứu trước đó. PLS-SEM cho phép mô hình hóa các mối quan hệ phức tạp giữa các biến mà không cần đưa ra giả định về phân phối dữ liệu. Điều này quan trọng trong trường hợp dữ liệu không tuân theo phân phối chuẩn, có biến trung gian (2 biến LH và SM) và phù hợp với trường hợp cỡ mẫu nghiên cứu nhỏ (393 mẫu). PLS-SEM cho phép kiểm tra mô hình lý thuyết bằng cách đánh giá chất lượng biến quan sát, độ tin cậy của thang đo, tính hội tụ của thang đo, tính phân biệt của thang đo, và các chỉ số thống kê khác. Điều này giúp chúng tôi đảm bảo rằng mô hình phù hợp với dữ liệu và thực hiện các kiểm định cần thiết. Trong khi đó, Bootstrapping là một phương pháp mạnh mẽ để kiểm định thống kê và ước tính tham số trong mô hình cấu trúc PLS-SEM như: kiểm định các giả thiết, đánh giá mối quan hệ giữa các biến và mức độ tác động giữa các biến độc lập lên biến phụ thuộc.

Phương pháp này đã được áp dụng trong nhiều nghiên cứu trước đó về lĩnh vực tương tự và đã được chứng minh là phù hợp và hiệu quả. Chúng tôi kết hợp lý thuyết nghiên cứu với các phương pháp đã được xác định và sử dụng trong cộng đồng nghiên cứu để đảm bảo tính khoa học và chính xác của nghiên cứu này.

## 3. Kết quả và bàn luận

### 3.1. Đặc điểm mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu này tập trung vào đối tượng là nhân viên đang làm việc ở một số vị trí công việc trong ngành du lịch. Dựa trên dữ liệu thu thập, có sự phân bố đa dạng về các đặc điểm của người tham gia nghiên cứu. Đối với giới tính, phần lớn là nữ chiếm tỷ trọng 57,8%, trong khi nam giới chiếm 42,2%. Về trình độ, phân chia thành 3 cấp: người có trình độ từ THPT (Trung học phổ thông) trở xuống chiếm 8,7%, người có trình độ cao đẳng, trung cấp chiếm 56,7%, và người có trình độ đại học chiếm 34,6%. Thời gian làm việc của nhân viên cũng đa dạng, số người làm việc từ 1 đến 3 năm chiếm 26,2%, từ 3 đến 5 năm chiếm 40,7%, và trên 5 năm là 33,1%. Tình trạng hôn nhân của nhân viên cũng được ghi nhận, với độc thân chiếm tỷ trọng 45,0% và đã kết hôn chiếm tỷ trọng 55,0%. Cuối cùng, nghiên cứu cũng tập trung vào việc xác định vị trí công việc của người tham gia, với 7 vị trí khác nhau, số lượng và tỷ trọng của từng vị trí được mô tả trong bảng 2.

**Bảng 2. Thống kê đặc điểm mẫu nghiên cứu**

| Đặc điểm                     | Số lượng   | Tỷ trọng (%) | Đặc điểm           | Số lượng   | Tỷ trọng (%) |
|------------------------------|------------|--------------|--------------------|------------|--------------|
| <b>1. Giới tính</b>          | <b>393</b> | <b>100</b>   | <b>4. Hôn nhân</b> | <b>393</b> | <b>100</b>   |
| Nam                          | 166        | 42,2%        | Độc thân           | 177        | 45,0%        |
| Nữ                           | 227        | 57,8%        | Kết hôn            | 216        | 55,0%        |
| <b>2. Trình độ</b>           | <b>393</b> | <b>100</b>   | <b>5. Việc làm</b> | <b>393</b> | <b>100</b>   |
| Từ THPT trở xuống            | 34         | 8,7%         | Nhà hàng           | 94         | 23,9%        |
| Cao đẳng, Trung cấp          | 223        | 56,7%        | Lễ tân             | 59         | 15,0%        |
| Đại học                      | 136        | 34,6%        | Buồng phòng        | 58         | 14,8%        |
| <b>3. Thời gian làm việc</b> | <b>393</b> | <b>100</b>   | Hành lý            | 76         | 19,3%        |
| Từ 1 đến 3 năm               | 103        | 26,2%        | Hướng dẫn du lịch  | 48         | 12,2%        |
| Từ 3 đến 5 năm               | 160        | 40,7%        | Phục vụ quầy bar   | 36         | 9,2%         |
| Trên 5 năm                   | 130        | 33,1%        | Vị trí khác        | 22         | 5,6%         |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

**3.2. Phân tích thống kê mô tả**

Trong nghiên cứu này, chúng tôi đã tiến hành một phân tích chi tiết về các biến quan sát liên quan đến thái độ của người phục vụ (ATS), số tiền bo (TIP), sự hài lòng với chính sách quản lý bo (STM), và nguy cơ tiềm ẩn trong mối quan hệ giữa bo (THR) và thái độ người phục vụ. Dữ liệu được thu thập từ một mẫu gồm 393 quan sát và đã được xử lý trong phần mềm SmartPLS 4 để thực hiện phân tích cấu trúc mô hình (Bảng 3). Kết quả phân tích cho thấy sự biến động đáng kể trong các biến đo trên các thang đo khác nhau. Về mặt phạm vi, chúng ta thấy rằng biến TIP có phạm vi lớn nhất, cho thấy sự biến đổi đa dạng trong số tiền bo nhận được. Độ lệch chuẩn của biến TIP cũng cao hơn so với các biến còn lại, gợi ý đến mức độ biến đổi lớn hơn trong dữ liệu. Tuy nhiên, các biến khác như ATS, STM và THR có độ lệch chuẩn thấp hơn, cho thấy sự ổn định hơn trong các giá trị quan sát. Đối với excess kurtosis và skewness, từ bảng dữ liệu có biến ATS, TIP và THR cho thấy skewness mang giá trị âm (độ lệch về bên trái), nghĩa là phân phối của chúng có xu hướng lệch về giá trị thấp hơn. Excess kurtosis của các biến này gần với 0, cho thấy phân phối của dữ liệu gần với phân phối chuẩn. Tuy nhiên, biến TIP và THR có giá trị skewness thấp hơn, cho thấy sự tiệm cận với phân phối chuẩn cao hơn.

**Bảng 3. Phân tích thống kê mô tả (n = 393)**

| Biến    | Mean  | Median | Standard deviation | Excess kurtosis | Skewness | CVM-test statistic | CVM-p value |
|---------|-------|--------|--------------------|-----------------|----------|--------------------|-------------|
| ATS1    | 3,377 | 3,000  | 0,945              | 0,083           | -0,777   | 3,561              | 0,000       |
| ATS2    | 4,031 | 4,000  | 0,905              | 0,068           | -0,380   | 3,539              | 0,000       |
| ATS3    | 3,406 | 3,000  | 1,012              | -0,354          | 0,443    | 3,126              | 0,000       |
| ATS4    | 2,563 | 2,000  | 0,973              | -0,053          | 0,494    | 3,293              | 0,000       |
| ATS5    | 2,537 | 2,000  | 0,903              | 0,289           | -0,708   | 4,026              | 0,000       |
| STM1    | 3,886 | 4,000  | 0,971              | -0,220          | -0,622   | 3,508              | 0,000       |
| STM2    | 3,817 | 4,000  | 0,890              | 0,419           | -0,811   | 4,068              | 0,000       |
| TIP1    | 4,014 | 4,000  | 0,864              | -0,020          | -0,209   | 3,706              | 0,000       |
| TIP2    | 3,511 | 4,000  | 0,852              | 0,303           | -0,494   | 4,269              | 0,000       |
| TIP3    | 3,560 | 4,000  | 0,861              | 0,258           | -0,377   | 3,898              | 0,000       |
| TIP4    | 3,509 | 4,000  | 1,045              | -0,573          | 0,236    | 2,507              | 0,000       |
| TIP5    | 2,789 | 3,000  | 0,980              | -0,197          | 0,320    | 2,981              | 0,000       |
| Tipper1 | 2,749 | 3,000  | 0,830              | -0,252          | -0,034   | 3,958              | 0,000       |
| Tipper2 | 3,534 | 4,000  | 0,716              | 1,195           | -0,674   | 7,201              | 0,000       |
| TSO1    | 3,803 | 4,000  | 0,968              | 0,132           | -0,740   | 3,419              | 0,000       |
| TSO2    | 3,897 | 4,000  | 1,033              | -0,060          | -0,889   | 3,977              | 0,000       |
| THR1    | 4,046 | 4,000  | 0,989              | -0,206          | -0,792   | 3,775              | 0,000       |
| THR2    | 4,049 | 4,000  | 0,945              | 0,083           | -0,777   | 3,561              | 0,000       |

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu của tác giả)

Những kết quả này đánh dấu sự khác biệt rõ rệt trong sự biến động giữa các biến đo, và có thể định hướng cho quá trình phân tích và hiểu sâu hơn về mối quan hệ và tương tác giữa chúng trong bối cảnh nghiên cứu này. Tóm lại, phân tích số liệu dựa trên phần mềm SmartPLS 4 đã giúp chúng ta hiểu rõ hơn về đặc điểm thống kê của dữ liệu và mức độ biến đổi trong mô hình nghiên cứu.

### 3.3. Đánh giá độ tin cậy của thang đo và tính hợp lệ của mô hình nghiên cứu

Dựa trên bảng dữ liệu được trình bày (Bảng 4), chúng tôi đã tiến hành một phân tích sâu hơn về độ tin cậy và tính hợp lệ của cấu trúc mô hình nghiên cứu. Qua việc xem xét các chỉ số quan trọng như Cronbach's Alpha, Rho, CR, và AVE, có thể đánh giá mức độ tin cậy và hợp lệ của các biến đo trong việc đo lường các biến tiềm ẩn. Hệ số Cronbach's Alpha, một phép đo đối với tính đồng nhất của các biến đo, đã cho thấy mức độ tin cậy tương đối cao cho tất cả các nhóm biến, chẳng hạn như ATS, STM, TIP, Tipper, TSO và THR và đều lớn hơn 0,7 [15]. Điều này thể hiện tính ổn định của các biến đo trong việc đo lường các biến tiềm ẩn tương ứng. Kết quả của Rho và CR đều lớn hơn 0,7 [16], hai chỉ số đo lường tính tin cậy của mô hình, cũng đã xác nhận tính chất tin cậy của các biến tiềm ẩn và biến đo. Các giá trị này vượt qua ngưỡng 0,7 thể hiện mức độ tin cậy cao. Nghiên cứu cũng đã kiểm tra tính hợp lệ của mô hình thông qua AVE, và các giá trị đều vượt qua ngưỡng 0,5 [17]. Chúng tôi tiến hành kiểm tra sự đa cộng tuyến giữa các biến trong mô hình thông qua chỉ số VIF và kết quả cho thấy rằng các giá trị VIF đều nằm trong khoảng cho phép ( $VIF < 5$ ), không gây ra vấn đề về đa cộng tuyến.

**Bảng 4.** Hệ số tải, độ tin cậy của thang đo và tính hợp lệ của mô hình nghiên cứu

| Biến          | Outer weights                                                  | VIF   | Biến       | Outer weights                                                  | VIF   |
|---------------|----------------------------------------------------------------|-------|------------|----------------------------------------------------------------|-------|
| <b>ATS</b>    | Cronbach's Alpha = 0,852; Rho=0,857; CR = 0,880; AVE = 0,787   |       | <b>TIP</b> | Cronbach's Alpha = 0,854; Rho=0,858; CR = 0,894; AVE = 0,629   |       |
| ATS1          | 0,255                                                          | 1,916 | TIP1       | 0,223                                                          | 1,577 |
| ATS2          | 0,260                                                          | 1,471 | TIP2       | 0,243                                                          | 1,846 |
| ATS3          | 0,292                                                          | 1,987 | TIP3       | 0,252                                                          | 1,855 |
| ATS4          | 0,232                                                          | 2,047 | TIP4       | 0,261                                                          | 2,034 |
| ATS5          | 0,222                                                          | 1,930 | TIP5       | 0,277                                                          | 1,840 |
| <b>Tipper</b> | Cronbach's Alpha = 0,681; Rho = 0,709; CR = 0,896; AVE = 0,632 |       | <b>STM</b> | Cronbach's Alpha = 0,731; Rho = 0,745; CR = 0,854; AVE = 0,746 |       |
| Tipper1       | 0,723                                                          | 1,364 | STM1       | 0,611                                                          | 1,495 |
| Tipper2       | 0,411                                                          | 1,364 | STM2       | 0,515                                                          | 1,495 |
| <b>TSO</b>    | Cronbach's Alpha = 0,612; Rho = 0,842; CR = 0,873; AVE = 0,775 |       | <b>THR</b> | Cronbach's Alpha = 0,709; Rho = 0,833; CR = 0,821; AVE = 0,700 |       |
| TSO1          | 0,778                                                          | 1,241 | THR1       | 0,568                                                          | 1,432 |
| TSO2          | 0,373                                                          | 1,241 | THR2       | 0,568                                                          | 1,432 |

(Nguồn: Kết quả xử lý số liệu của tác giả)

### 3.4. Tính phân biệt của thang đo nghiên cứu (Discriminant Validity)

Hệ số tải chéo (Cross-loading) ở Bảng 5 là một chỉ số quan trọng trong phân tích SEM (Structural Equation Modeling), đặc biệt trong mô hình đo lường, để đánh giá tính phân biệt của các biến đo đối với các biến tiềm ẩn. Hệ số này thể hiện mức độ mà một biến đo ảnh hưởng đến biến tiềm ẩn tương ứng trong mô hình. Một cách tổng quát, các hệ số cross-loading nên có giá trị đủ lớn (thường được đề xuất từ 0,3 trở lên) để bảo đảm tính phân biệt tốt của biến đo đối với biến tiềm ẩn. Nếu hệ số cross-loading quá thấp, có thể cần xem xét lại biến đo hoặc mô hình để đảm bảo tính chính xác và đáng tin cậy của kết quả phân tích. Theo kết quả dữ liệu ở bảng 5, tất cả các hệ số tương quan cross-loadings giữa biến đo và biến tiềm ẩn đều có giá trị lớn hơn 0,7. Điều này cho thấy rằng các biến đo có khả năng đo lường tốt cho các khía cạnh tương ứng của biến tiềm ẩn.

**Bảng 5.** Hệ số tải chéo (cross loading)

| Biến         | ATS    | STM    | THR    | TIP    | TIPPER | TSO    | TIPPER x STM | TSO x THR | TSO x TIP |
|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------|-----------|-----------|
| ATS1         | 0,806  | 0,263  | 0,234  | 0,028  | 0,106  | 0,411  | -0,062       | -0,182    | -0,060    |
| ATS2         | 0,726  | 0,240  | 0,237  | 0,038  | 0,086  | 0,424  | -0,049       | -0,200    | -0,063    |
| ATS3         | 0,831  | 0,238  | 0,256  | 0,054  | 0,189  | 0,464  | -0,057       | -0,206    | -0,094    |
| ATS4         | 0,807  | 0,234  | 0,249  | 0,054  | 0,102  | 0,381  | -0,011       | -0,166    | -0,097    |
| ATS5         | 0,790  | 0,226  | 0,234  | 0,054  | 0,069  | 0,366  | -0,055       | -0,147    | -0,074    |
| STM1         | 0,291  | 0,906  | 0,622  | 0,282  | 0,191  | 0,572  | -0,315       | -0,415    | -0,180    |
| STM2         | 0,245  | 0,868  | 0,643  | 0,243  | 0,195  | 0,550  | -0,308       | -0,413    | -0,208    |
| THR1         | 0,228  | 0,636  | 0,880  | 0,341  | 0,253  | 0,505  | -0,270       | -0,450    | -0,214    |
| THR2         | 0,310  | 0,615  | 0,880  | 0,268  | 0,233  | 0,626  | -0,212       | -0,432    | -0,257    |
| TIP1         | 0,100  | 0,187  | 0,251  | 0,701  | 0,136  | 0,185  | -0,112       | -0,217    | -0,145    |
| TIP2         | -0,004 | 0,256  | 0,245  | 0,759  | 0,217  | 0,159  | -0,218       | -0,148    | -0,079    |
| TIP3         | 0,065  | 0,241  | 0,264  | 0,789  | 0,271  | 0,198  | -0,229       | -0,185    | -0,167    |
| TIP4         | 0,014  | 0,249  | 0,283  | 0,818  | 0,231  | 0,188  | -0,139       | -0,140    | -0,106    |
| TIP5         | 0,053  | 0,248  | 0,310  | 0,869  | 0,302  | 0,187  | -0,228       | -0,205    | -0,119    |
| Tipper1      | 0,150  | 0,204  | 0,264  | 0,267  | 0,936  | 0,208  | -0,153       | -0,102    | -0,115    |
| Tipper2      | 0,085  | 0,170  | 0,205  | 0,275  | 0,785  | 0,128  | -0,216       | -0,146    | -0,198    |
| TSO1         | 0,544  | 0,516  | 0,528  | 0,146  | 0,159  | 0,942  | -0,105       | -0,297    | -0,176    |
| TSO2         | 0,260  | 0,618  | 0,620  | 0,312  | 0,213  | 0,715  | -0,287       | -0,460    | -0,206    |
| TIPPER x STM | -0,060 | -0,351 | -0,274 | -0,239 | -0,200 | -0,188 | 1,000        | 0,245     | 0,348     |
| TSO x THR    | -0,230 | -0,466 | -0,501 | -0,226 | -0,134 | -0,402 | 0,245        | 1,000     | 0,443     |
| TSO x TIP    | -0,098 | -0,217 | -0,268 | -0,153 | -0,165 | -0,214 | 0,348        | 0,443     | 1,000     |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của các giả)

**Bảng 6.** Hệ số đường dẫn

| Quan hệ             | STDEV | T statistics | P values     | Kết luận                  |
|---------------------|-------|--------------|--------------|---------------------------|
| STM -> ATS          | 0,066 | 0,307        | 0,759        | Không xác định            |
| THR -> ATS          | 0,073 | 0,625        | 0,532        | <b>H4b: Bác bỏ</b>        |
| TIP -> ATS          | 0,047 | 1,593        | <b>0,000</b> | <b>H1: Chấp nhận</b>      |
| TIP -> STM          | 0,049 | 6,124        | <b>0,000</b> | <b>H3: Chấp nhận</b>      |
| TIP -> THR          | 0,049 | 7,013        | 0,111        | <b>H2: Bác bỏ</b>         |
| TIPPER -> ATS       | 0,053 | 1,359        | 0,174        | <b>H5: Không đủ cơ sở</b> |
| TSO -> ATS          | 0,069 | 7,990        | <b>0,000</b> | <b>H4a: Chấp nhận</b>     |
| TIPPER x STM -> ATS | 0,048 | 0,541        | 0,589        | Không xác định            |
| TSO x THR -> ATS    | 0,047 | 1,232        | 0,218        | Không xác định            |
| TSO x TIP -> ATS    | 0,052 | 0,556        | 0,578        | Không xác định            |

(Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả)

Dựa vào dữ liệu ở bảng 6, mối quan hệ giữa “Sự hài lòng với chính sách quản lý boia (STM)” và “Thái độ của nhân viên (ATS)” (STM -> ATS) không có ý nghĩa thống kê ( $P = 0,759$ ), không đủ cơ sở để xác định về vai trò trung gian của STM giữa TIP và ATS. Mối quan hệ giữa “Nguy cơ tiềm ẩn từ người tặng boia (THR)” và “Thái độ của nhân viên (ATS)” (THR -> ATS) không có ý nghĩa thống kê ( $P = 0,532$ ), bác bỏ giả thiết  $H_{4b}$  về tác động của THR đối với ATS. Mối quan hệ giữa “Tip (tiền boia)” và “Thái độ của nhân viên (ATS)” (TIP -> ATS) có ý nghĩa thống kê ( $P < 0,01$ ), chấp nhận giả thiết  $H_1$  về tác động tích cực của boia đối với ATS. Mối quan hệ giữa “Tip (tiền boia)” và “Sự hài lòng với chính sách quản lý boia (STM)” (TIP -> STM) có ý nghĩa thống kê ( $P < 0,01$ ), chấp nhận giả thiết  $H_3$  về tác động tích cực của boia đối với STM. Mối quan hệ giữa “Tip (tiền boia)” và “Nguy cơ tiềm ẩn từ người tặng boia (THR)” (TIP -> THR) không có ý nghĩa thống kê ( $P = 0,111$ ), không đủ cơ sở để chấp nhận giả thiết  $H_2$ .

Mối quan hệ giữa “Đặc điểm của người tặng boia (TIPPER)” và “Thái độ của nhân viên (ATS)” (TIPPER -> ATS) không có ý nghĩa thống kê ( $P = 0,174$ ), không đủ cơ sở để khẳng định có sự tác động của TIPPER đối với ATS. Mối quan hệ giữa “Loại nghề dịch vụ (TSO)” và “Thái

độ của nhân viên (ATS)” (TSO  $\rightarrow$  ATS) có ý nghĩa thống kê ( $P < 0,01$ ), chấp nhận giả thiết  $H_{4a}$ , nghĩa là có sự tác động tích cực của TSO đối với ATS. Các mối quan hệ tương tác như TIPPER x STM  $\rightarrow$  ATS, TSO x THR  $\rightarrow$  ATS, TSO x TIP  $\rightarrow$  ATS không có đủ bằng chứng thống kê để xác định tác động đáng kể đối với ATS. Như vậy, từ kết quả phân tích dữ liệu trên có thể rút ra những kết luận sau:

*Thứ nhất*, dữ liệu về mối quan hệ giữa việc nhận boia (TIP) và thái độ phục vụ (ATS) đã cho thấy một liên hệ tích cực và có ý nghĩa thống kê. Sự tương quan giữa các biến này được thể hiện qua giá trị p-value = 0,000, cho thấy sự ảnh hưởng tích cực mà việc tặng boia mang lại đối với thái độ phục vụ của nhân viên [11]. Điều này phản ánh vai trò quan trọng của việc khuyến khích nhân viên thông qua việc tặng boia trong việc xây dựng môi trường dịch vụ thân thiện.

*Thứ hai*, mối quan hệ giữa nguy cơ tiềm ẩn và loại nghề phục vụ (TSO) với việc tặng boia và thái độ phục vụ (ATS) cũng đã được thẩm định. Kết quả cho thấy rằng nguy cơ tiềm ẩn không có tác động đáng kể đến mối quan hệ giữa TIP và ATS, và loại nghề dịch vụ (TSO) không ảnh hưởng đến mối quan hệ này [3]. Điều này cho thấy rằng việc tặng boia không tiềm ẩn nguy cơ và vị trí công việc mà nhân viên đang tham gia.

*Thứ ba*, nghiên cứu cũng đã làm sáng tỏ tầm quan trọng của cơ chế quản lý boia (STM) đối với thái độ của nhân viên. Mặc dù mối quan hệ giữa STM và ATS được kiểm định và cho thấy không đủ cơ sở để khẳng định, nhưng theo kết quả nghiên cứu của Lynn và Ni [18] thì STM đóng vai trò quan trọng trong việc tạo sự hài lòng cho nhân viên và tạo nên môi trường làm việc tích cực.

*Cuối cùng*, kết quả phân tích dữ liệu cũng cho thấy mối quan hệ tích cực và ý nghĩa thống kê giữa việc tặng boia và sự hài lòng của nhân viên đối với chính sách quản lý boia, cũng như thái độ của họ đối với khách hàng. Điều này đặt ra vấn đề quan trọng trong việc tạo ra môi trường dịch vụ thân thiện và giữ chân khách hàng [19]. Các kết quả này tương thích với các lý thuyết về phân phối công bằng và chính sách quản lý thu nhập từ việc tặng boia [20].

#### 4. Kết luận

Bài báo này với mục đích nghiên cứu ảnh hưởng của việc tặng boia (tip) đối với thái độ của nhân viên phục vụ trong bối cảnh ngành du lịch Việt Nam, là quốc gia chưa có bất cứ quy định hay chính sách về quản lý Tip trong các đơn vị kinh doanh du lịch nói riêng và ngành dịch vụ nói chung, mà chỉ được chấp nhận như một “quy định bất thành văn”. Điều này được thực hiện thông qua sự nhận thức của nhân viên về boia và nguy cơ tiềm ẩn, sự hài lòng của nhân viên với cơ chế quản lý boia (STM), và loại hình nghề nghiệp mà nhân viên đang tham gia (vị trí công việc thực tế). Một bảng câu hỏi có cấu trúc chặt chẽ đã được sử dụng để thu thập dữ liệu từ nhân viên và một mô hình nghiên cứu đã được phát triển để phân tích mối quan hệ giữa các yếu tố (Hình 1). Hai tính năng phân tích PLS-SEM algorithm và Bootstrapping trên phần mềm SmartPLS được sử dụng để xử lý dữ liệu và đạt được những kết quả nhất định như đã trình bày ở trên. Bên cạnh đó, qua kết quả nghiên cứu này chúng tôi rút ra một số đề xuất và hàm ý kiến nghị như sau:

*Thứ nhất*, khuyến khích việc tặng boia trong ngành dịch vụ du lịch nhưng mang tính tự nguyện: kết quả nghiên cứu cho thấy việc tặng boia có mối quan hệ tích cực và ý nghĩa thống kê với thái độ phục vụ của nhân viên. Do đó, các doanh nghiệp trong ngành dịch vụ nói chung và ngành du lịch nói riêng nên khuyến khích việc tặng boia như một cách để động viên và thúc đẩy nhân viên trong công việc phục vụ khách hàng.

*Thứ hai*, chú ý đến loại nghề dịch vụ và tính chất công việc của nhân viên: mặc dù loại nghề dịch vụ nơi mà nhân viên làm việc (TSO) không được xác định là yếu tố ảnh hưởng đáng kể đến mối quan hệ giữa việc tặng boia và thái độ phục vụ (ATS), nhưng doanh nghiệp nên xem xét sự đa dạng về loại nghề để hiểu rõ hơn cách tặng boia có thể ảnh hưởng đến từng loại công việc cụ thể.

*Thứ ba*, chính sách quản lý boia cần chú ý mang lại sự hài lòng cho nhân viên (STM): cơ chế quản lý boia đóng vai trò quan trọng trong việc tạo sự hài lòng cho nhân viên và tạo nên môi trường làm việc tích cực. Do đó, doanh nghiệp cần thiết lập và quản lý boia một cách có hiệu quả, đảm bảo rằng việc tặng boia được thực hiện một cách công bằng và bền vững.



*Thứ tư*, tạo môi trường làm việc tích cực: kết quả nghiên cứu cho thấy mối quan hệ tích cực giữa việc tặng bo và sự hài lòng của nhân viên, cũng như thái độ của họ đối với khách hàng. Do đó, doanh nghiệp cần chú trọng vào việc tạo ra môi trường làm việc tích cực, thúc đẩy sự hài lòng và cam kết của nhân viên.

*Thứ năm*, xem xét các chính sách quản lý thu nhập từ việc tặng bo: các doanh nghiệp có thể xem xét các chính sách quản lý thu nhập từ việc tặng bo để đảm bảo sự công bằng và bền vững trong việc phân phối bo cho nhân viên. Điều này có thể giúp duy trì sự động viên và cam kết của nhân viên trong dài hạn.

Mặc dù nghiên cứu này đã đạt được những kết quả quan trọng về tác động của việc tặng bo đối với thái độ của nhân viên trong ngành dịch vụ, nhưng cũng tồn tại một số hạn chế cần được xem xét. *Thứ nhất*, dữ liệu thu thập dựa trên mẫu nhân viên và khách hàng trong ngành du lịch tại Việt Nam có thể không thể hiện đầy đủ đa dạng và biến thiên trong ngành dịch vụ trên toàn thế giới. *Thứ hai*, mặc dù đã nghiên cứu về mối tương tác giữa việc tặng bo và nguy cơ tiềm ẩn, các yếu tố khác như nền văn hóa và quy định cục bộ cũng có thể ảnh hưởng đến quan hệ này và cần phải được xem xét thêm.

Hướng nghiên cứu tiếp theo có thể tập trung vào các khía cạnh sau đây để mở rộng kiến thức về tác động của việc tặng bo trong ngành dịch vụ. *Thứ nhất*, nghiên cứu có thể tiến xa hơn trong việc xác định mức độ ảnh hưởng của yếu tố giới tính đối với hành vi tặng bo và thái độ của người phục vụ. Sự không cân xứng về giới tính trong việc tặng bo đã được đề cập, nhưng cần có nghiên cứu sâu hơn để hiểu rõ hơn về nguyên nhân và hệ quả của khía cạnh này. *Thứ hai*, nghiên cứu có thể mở rộng phạm vi để nghiên cứu hành vi tặng bo của khách hàng và mức độ hào phóng của bo ảnh hưởng đến thái độ của người phục vụ. Có thể tìm hiểu thêm về cách mà các yếu tố này tương tác và tạo ra hiệu ứng khác biệt trong việc thúc đẩy thái độ tích cực đến nhân viên.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO/ REFERENCES

- [1] O. H. Azar, "Do people tip because of psychological or strategic motivations? An empirical analysis of restaurant tipping," *Applied Economics*, vol. 43, no. 23, pp. 3039-3044, 2010, doi: 10.1080/00036840801964831.
- [2] O. H. Azar, "Business strategy and the social norm of Tipping," *Journal of Economic Psychology*, vol. 32, no. 3, pp. 515-525, 2011, doi: 10.1016/j.joep.2011.03.018.
- [3] O. H. Azar, "The economics of tipping," *Journal of economic perspectives*, vol. 34, no. 2, pp. 215-236, 2020, doi: 10.1257/jep.34.2.215.
- [4] M. Lynn and M. McCall, "Gratitude and Gratitude: A Meta-Analysis of research on the Service-Tipping Relationship," *The Journal of Socio-Economics*, vol. 29, no. 2, pp. 203-214, 2000, doi: 10.1016/S1053-5357(00)00062-7.
- [5] M. Parrett, "An Analysis of the Determinants of Tipping Behavior: A Laboratory Experiment and Evidence from Restaurant Tipping," *Southern Economic Journal*, vol. 37, no. 2, pp. 489-514, 2006, doi: 10.2307/20111903.
- [6] N. M. Moses and M. V. N. W. Simon, "Foodservice clientele tipping behavior and its impetus on restaurant service reliability in Kenya," *Journal of Foodservice Business Research*, vol. 24, pp. 1-20, 2020, doi: 10.1080/15378020.2020.1834058.
- [7] D. J. Hoaas and L. Bigler, "The relationship between tipping and service quality: The other side of the equation," *Southwestern Economic Proceedings*, vol. 32, no. 3, pp. 17-26, 2012.
- [8] S. O. Were, M. N. Miricho, and V. N. Maranga, "Foodservice clientele tipping behavior and its impetus on restaurant service reliability in Kenya," *Journal of Foodservice Business Research*, vol. 24, no. 1, pp. 42-61, 2021, doi: 10.1080/15378020.2020.1834058.
- [9] M. Lynn, "Did the COVID-19 Pandemic Dampen Americans' Tipping for Food Services? Insights From Two Studies," *Compensation & Benefits Review*, vol. 53, no. 3, pp. 130-143, 2021, doi: 10.1177/0886368721999135.
- [10] Z. W. Brewster, "The effects of restaurant servers' perceptions of customers' tipping behaviors on service discrimination," *International Journal of Hospitality Management*, vol. 32, pp. 228-236, 2013, doi: 10.1016/j.ijhm.2012.04.010.

- 
- [11] M. Lynn, "Why are we more likely to tip some service occupations than others? Theory, evidence, and implications," *Journal of Economic Psychology*, vol. 54, pp. 134-150, 2016, doi: 10.1016/j.joep.2016.04.001.
- [12] M. Kruger and M. Saayman, "The dining and tipping behaviour of Black South Africans: a segmentation approach," *Southern African Business Review*, vol. 20, no. 1, pp. 336-364, 2019, doi: 10.25159/1998-8125/6055.
- [13] M. Saayman, "To tip or not to tip," *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, vol. 4, p. 336, 2019, doi: 10.25159/1998-8125/6055.
- [14] J. Cassie, "Factors Influencing Tipping Behavior in a Restaurant," *Psi Chi Journal of Undergraduate Research*, vol. 13, pp. 38-48, 2008, doi: 10.24839/1089-4136.JN13.1.38.
- [15] R. F. DeVellis, *Scale Development: Theory and Applications*. Los Angeles: Sage, 2012.
- [16] J. F. Hair, C. M. Ringle, and M. Sarstedt, "Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance," *Long Range Planning*, no. 46, pp. 1-12, 2013.
- [17] M. Hock and C. M. Ringle, "Local strategic networks in the software industry: an empirical analysis of the value continuum," *International Journal of Knowledge Management Studies - Int J Knowl Manag Stud*, vol. 4, pp. 132-151, 2010, doi: 10.1504/IJKMS.2010.030789.
- [18] M. Lynn and X. Ni, "The effects of tip distribution policies: Servers' keeping vs sharing/pooling tips affects tippers' sentiments but not tip-giving," *International Journal of Hospitality Management*, vol. 100, no. 1, pp. 87-103, 2022, doi: 10.1016/j.ijhm.2021.103087.
- [19] O. H. Azar, "Why pay extra? Tipping and the importance of social norms and feelings in economic theory," *The Journal of Socio-Economics*, vol. 36, no. 2, pp. 250-265, 2007, doi: 10.1016/j.socrec.2005.11.046.
- [20] P. Tuğba, "The Tip Perception of the Hotel Employees: Wage or Reward?" *Ege Academic Review*, vol. 20, no. 3, pp. 209-220, 2020, doi: 10.21121/eab.795969.