

Moderasi *human capital* pada pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi layanan hotel di Yogyakarta

Kombang Hananto

Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarrukmo Yogyakarta, Indonesia

*) Korespondensi (e-mail: kombang@stipram.ac.id)

Abstract

The tourism sector, supported by the hospitality industry, plays a vital role in a country's economy. This study mainly explores the relationship between Human Resource Management (HRM) and innovation in service and whether the relationship is mediated by human capital. Questionnaires were chosen to collect data from several four-star and five-star hotels in Yogyakarta. The proposed hypotheses were then tested by the Structural Equation Model (SEM) using smartPLS, for which questionnaires were used to collect data from 209 respondents in Yogyakarta hotels. The research findings prove that Human Resource Management positively influences hospitality Service Innovation in Yogyakarta and human capital activities. The results of this study will help the hospitality sector foster creativity in services through human resource management practices and build proper use of human capital in their employees through cultures of innovation. Modern human resources should know that internal customer (employee) satisfaction leads to external customer satisfaction.

Keywords: Human capital, Human Resource Management, Service innovation, Hotel services

Abstrak

Sektor pariwisata yang didukung oleh industri perhotelan memegang peranan penting dalam perekonomian suatu negara. Tujuan Penelitian ini terutama untuk mengeksplorasi hubungan antara Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan inovasi dalam layanan dan apakah hubungan tersebut dimediasi oleh human capital. Kuisisioner dipilih sebagai instrument untuk mengumpulkan data yang berasal dari beberapa hotel bintang empat dan bintang lima di Yogyakarta. Hipotesis yang diajukan kemudian diuji dengan Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan smartPLS, untuk itu telah digunakan kuisisioner untuk mengumpulkan data dari 209 responden di hotel-hotel Yogyakarta. Temuan penelitian memberikan bukti yang jelas bahwa Inovasi Layanan perhotelan di Yogyakarta dipengaruhi secara positif oleh kegiatan *Human Resource Management* dan *human capital*. Hasil penelitian ini akan membantu sektor perhotelan untuk menumbuhkan kreativitas dalam layanan melalui praktik-praktik manajemen sumber daya manusia dan membangun penggunaan sumber daya manusia yang tepat pada karyawan mereka melalui budaya-budaya inovasi. Sumber daya manusia modern harus disadarkan bahwa kepuasan pelanggan internal (karyawan) mengarah pada kepuasan pelanggan eksternal.

Kata kunci: Human Capital, Manajemen Sumber Daya Manusia, Inovasi Layanan, Layanan Hotel

How to cite: Hananto, K. (2024). Moderasi human capital pada pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi layanan hotel di Yogyakarta. *Journal of Management and Digital Business*, 4(1), 114–131. <https://doi.org/10.53088/jmdb.v4i1.1071>



1. Pendahuluan

Peranan penting sektor pariwisata yang didukung oleh sektor industri perhotelan menjadi penting dalam perekonomian suatu negara saat ini (Gorochnaya et al., 2021). Bahkan ekonomi globalpun lebih banyak digerakkan oleh industri pariwisata (Bazazo & Alananzeh, 2020). Sebagai bagian dari pariwisata, industri jasa perhotelan sekarang lebih fokus kepada bagaimana meningkatkan operasi, meningkatkan kualitas layanan dan meningkatkan pangsa pasarnya dengan melakukan usaha yang mendorong pada inisiatif dan inovasi (Alosani et al., 2020). Tumpuan dasar dari industri perhotelan tersebut adalah investasi dalam bentuk inovasi, karena permintaan barang dan jasa terus berubah dan itu berdampak secara horizontal maupun vertikal, dan hasil keuntungan ekonomi dari inovasi tersebut melebihi keuntungan dari industri tersebut secara tradisional (Chang & Lee, 2020; Stojčić et al., 2020).

Terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi oleh industri perhotelan dalam penyediaan sumber daya manusia untuk mendukung kegiatan inovasi (Nieves & Quintana, 2018), dalam beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan cenderung untuk bereaksi negatif dalam hal inovasi (Rodríguez-Pose & Zhang, 2020; Waheed et al., 2019), padahal industri-industri perhotelan dituntut untuk selalu berinovasi supaya bisa bertahan dan berkembang (Bonfanti et al., 2018). Inovasi merupakan faktor utama dan sangat penting dalam membentuk kinerja yang bertujuan untuk keunggulan kompetitif (Rodríguez-Pose & Zhang, 2020), dan dalam persaingan global kreativitas dalam produk dan jasa pelayanan menjadi sangat penting. Terobosan-terobosan yang mengarah pada perubahan besar yang positif hanya bisa dilakukan dengan penerapan inovasi (Reynoso et al., 2015), tetapi gagasan-gagasan tentang inovasi di sektor jasa perhotelan, terutama mengenai manajemen inovasinya masih kurang dipahami oleh kebanyakan karyawan, sehingga sering memberikan hasil yang tidak memuaskan (Ardito & Messeni Petruzzelli, 2017). Jadi hanya sedikit karyawan yang mempunyai pengetahuan luas mengenai inovasi saja yang bisa memahami pendekatan terhadap pekerjaan-pekerjaan yang inovatif (Jaiswal & Dhar, 2015).

Supaya terjadi inovasi di dalam organisasi diperlukan semua sumber daya untuk mendorong terciptanya fenomena tersebut (Buller & McEvoy, 2012; Marzouqi et al., 2019) termasuk sumber daya manusia (Ling et al., 2018; Liu et al., 2017), oleh sebab itu perlu mendorong adanya komunitas di dalam organisasi yang bisa menciptakan nilai-nilai inovasi. Kalau hal ini terus dilakukan akan menciptakan kebiasaan dari karyawan yang tentunya berdampak positif yang berkontribusi secara keseluruhan pada inovasi, khususnya pada inovasi layanan (Battistelli et al., 2014; Koziol-Nadolna, 2020)

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *human capital* merupakan aset penting dari organisasi dan menjadi perangkat atau aparatur yang sangat penting dan menjadi fokus utama dari organisasi (Bonfanti et al., 2018; Marzouqi et al., 2019; Rodríguez-Pose & Zhang, 2020). Pada dasarnya hal-hal mendasar tersebut secara teori masih banyak yang belum di bahas di negara-negara berkembang, termasuk di

Asia (Knies & Leisink, 2017; Kraśnicka et al., 2018), terutama untuk sektor publik (Ardito & Messeni Petruzzelli, 2017; Favoreu et al., 2019). Ardito & Messeni Petruzzelli (2017) menunjukkan dalam banyak penelitian bahwa operasional manajemen sumber daya manusia memainkan peran yang sangat penting terhadap peningkatan efisiensi perusahaan, peningkatan pangsa pasar, inisiatif perseorangan, dan inovasi dalam pelayanan itu sendiri. Marzouqi et al., (2019) juga menyebutkan bahwa *human capital* juga merupakan salah satu faktor terpenting yang membentuk keberhasilan dan keunggulan kompetitif perusahaan dan inovasi layanan. Dari uraian di atas *human capital* menjadi moderator utama dari pengaruh kegiatan manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi pelayanan, terutama pelayanan di sektor industri perhotelan. Hal inilah yang membuat penelitian ini berfokus pada peran sumber daya manusia sebagai mediator di hotel-hotel Yogyakarta dalam pengelolaan sumber daya manusia terhadap inovasi pelayanan.

Analisis dalam penelitian ini menggunakan studi tentang manajemen sumber daya manusia, *human capital*, dan inovasi pelayanan dari beberapa hotel di Yogyakarta. Hipotesis dievaluasi dengan menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan permodelan persamaan struktur (*Structure Equation Model/SEM*), untuk itu telah digunakan kuisioner untuk mengumpulkan data dari 209 responden di hotel-hotel Yogyakarta. Hasil dari penelitian ini akan membuka wawasan baru mengenai hubungan antara sumber daya manusia dan inovasi dalam pelayanan di dunia perhotelan, dan kemungkinan juga bisa dikembangkan di sektor-sektor yang lain, sehingga akan memberikan kontribusi yang berharga bagi nilai sumber daya manusia dan kegiatan manajemen sumber daya manusia untuk memberikan dampak positif pada inovasi layanan bagi regulator, manajer, dan praktisi.

2. Tinjauan Pustaka

Kreativitas Perusahaan

Kreativitas merupakan dasar dari keunggulan kompetitif yang sangat penting (Sanz-Valle & Jiménez-Jiménez, 2018). Faktor utama dalam penciptaan kreativitas perusahaan dari beberapa penelitian terbaru menyebutkan adanya peran penting sumber daya manusia dalam menciptakan kreativitas dan menciptakan nilai pelayanan yang baru. Saluran penting dan utama yang dapat digunakan perusahaan dan dapat mempengaruhi sumber daya manusia adalah kegiatan manajemen sumber manusia itu sendiri. Kegiatan dasar manajemen sumber daya manusia dan pengaruhnya terhadap inovasi pelayanan ada di dalam beberapa penelitian (Alosani et al., 2020).

Penelitian yang berisi hubungan langsung antara beberapa hal yang dikerjakan dalam manajemen sumber daya manusia dengan inovasi pelayanan (Waheed et al., 2019). Penelitian empiris yang berfokus pada hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan inovasi pelayanan masih langka (Bonfanti et al., 2018) terutama di sektor pelayanan pemerintahan (Marzouqi et al., 2019). Ada salah satu penelitian juga telah menyatakan perlunya perusahaan-perusahaan tersebut menyelidiki hubungan ini (Stojčić et al., 2020), karena para akademisi tampaknya

kurang perhatian dengan topik-topik yang berhubungan dengan hal tersebut diatas (Chang & Lee, 2020). Selain itu, beberapa penelitian telah menyarankan untuk melakukan penelitian tentang inovasi layanan di berbagai negara dan dalam industri layanan yang berbeda (Bonfanti et al., 2018).

Inovasi pelayanan

Sebetulnya inovasi berbeda dengan penciptaan, Inovasi lebih kepada cara-cara baru untuk menghasilkan produk baru. Di dalam industri jasa, inovasi mengacu pada proses perbaikan yang signifikan pada barang atau jasa dan bagaimana barang atau jasa tersebut dipasarkan dan diorganisir di dalam atau di luar organisasi (Ganzer et al., 2017). Inovasi adalah usaha pembuatan produk, proses, dan layanan baru, yang menghasilkan peningkatan substansial dalam efektivitas, kompetensi, pengembangan wilayah, dan kualitas layanan (Ebersberger et al., 2021; Trusova et al., 2020). Ada yang berpendapat bahwa definisi inovasi suatu perusahaan atau organisasi masih perlu diperluas oleh adanya faktor-faktor lain yang terkait dengan sumber daya manusia. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan pencerminan dari basis pengetahuan yang dapat mempengaruhi hasil inovasi (Alosani et al., 2020). Tidak bisa dipungkiri lagi bahwa budaya inovasi sangat terkait erat dengan manajemen sumber daya manusia untuk menarik dan mempertahankan bakat dan retensi bakat (Ardito & Messeni Petruzzelli, 2017).

Mengulas dari berbagai tulisan yang ada terdapat berbagai macam konsep tentang kreativitas dalam operasional manajemen sumber daya manusia. Diantaranya ada yang mendekatinya dari sudut pandang sistem pengembangan pasar dan sistim kompensasi, sementara yang lain mendekatinya dari sudut pandang perspektif pertumbuhan sumber daya dan budaya (Chang & Lee, 2020; Booyens & Rogerson, 2016). Hal ini ditunjukkan oleh beberapa tulisan dengan perspektif yang berbeda. Dalam hal inovasi pelayanan, Akbari & Monzavi, (2015) mengklasifikasikan inovasi layanan menjadi inovasi proses, modifikasi produk layanan, inovasi arsitektur, dan inovasi produk. Gorochnaya et al., (2021) dan Favoreu et al., (2019) mengindikasikan bahwa inovasi dalam layanan berkontribusi pada peningkatan sistem dan layanan melalui perbaikan dalam dunia bisnis. Inovasi jasa tidak hanya membutuhkan peningkatan baru, tetapi juga akan dipengaruhi oleh hal-hal yang diadopsi dari pelanggan sebagai sarannya. Inovasi sangat penting dalam membangun kredibilitas dan reputasi perusahaan apalagi perusahaan publik, karena masyarakat cenderung menganggap bahwa layanan sektor perhotelan cenderung kurang berbasis pada kualitas dibandingkan dengan penyedia layanan dari berbagai sektor yang lain. Dengan adanya inovasi layanan di industri perhotelan, terdapat peluang besar untuk meningkatkan kualitas layanan untuk mendorong pertumbuhan ekonomi, dan menarik lebih banyak investor.

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Noe et al., (2020) praktik kegiatan sumber daya manusia (SDM) melibatkan berbagai aspek pengelolaan karyawan dalam sebuah organisasi. Beberapa praktik kegiatan SDM yang umum meliputi:

- 1) Rekrutmen dan Seleksi: Proses mencari, menarik, dan memilih kandidat yang tepat untuk mengisi posisi dalam organisasi.
- 2) Pelatihan dan Pengembangan: Memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka, serta mengembangkan karir mereka dalam jangka panjang.
- 3) Manajemen Kinerja: Menilai kinerja karyawan melalui evaluasi berkala, memberikan umpan balik, dan menetapkan tujuan kinerja.
- 4) Kompensasi dan Manfaat: Mengelola gaji, bonus, insentif, dan manfaat lainnya yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka.
- 5) Manajemen Hubungan Karyawan: Membangun dan memelihara hubungan baik antara karyawan dan manajemen, termasuk menangani keluhan, konflik, dan masalah lainnya.
- 6) Kesehatan dan Keselamatan Kerja: Menjamin lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi karyawan dengan mematuhi peraturan keselamatan dan kesehatan kerja.
- 7) Manajemen Kepatuhan: Memastikan bahwa organisasi mematuhi semua peraturan dan undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku.
- 8) Perencanaan Sumber Daya Manusia: Mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja masa depan organisasi dan merencanakan strategi untuk memenuhi kebutuhan tersebut.
- 9) Pengembangan Organisasi: Meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi melalui perubahan struktural, budaya, dan proses.
- 10) Pengelolaan Data dan Sistem Informasi SDM: Menggunakan teknologi untuk mengelola data karyawan dan informasi SDM secara efisien.
- 11) Pengelolaan Talenta: Mengidentifikasi dan mengembangkan karyawan berpotensi tinggi untuk memastikan keberlanjutan kepemimpinan dan keterampilan dalam organisasi.
- 12) Keberagaman dan Inklusi: Mengembangkan strategi untuk menciptakan tempat kerja yang beragam dan inklusif, di mana semua karyawan merasa dihargai dan diberdayakan.

Setiap organisasi mungkin memiliki variasi dan fokus yang berbeda dalam praktik kegiatan SDM mereka, tergantung pada ukuran, industri, dan budaya organisasi tersebut. Dalam sistem pengelolaan perusahaan, terutama dalam kelompok industri jasa, bagian penting yang merupakan tulang punggung operasionalnya adalah bagian manajemen sumber daya manusia. Implementasi atau penerapan dari bagian manajemen sumber daya manusia ini mencakup teknik dan tatacara untuk penerapan yang efektif dari beberapa kebijakan yang dihasilkan oleh bagian manajemen sumber daya manusia (Deeb et al., 2020). Penjelasan ini sesuai dengan Noe et al., (2020) yang menggambarkan bagaimana praktik-praktik dalam manajemen sumber daya manusia sebagai kegiatan organisasi yang bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia dan memastikan bahwa sumber daya tersebut digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Penjelasan di dalam buku tersebut dijelaskan juga bahwa kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah prosedur

di mana organisasi dapat secara efektif mengeksplorasi kemampuan karyawan dan memberi mereka kesempatan untuk berkreasi.

Manajemen sumber daya manusia secara praktik adalah komponen kunci dari pengembangan dan pertumbuhan, mendukung organisasi dalam pengambilan keputusan, kerja sama tim, pemberdayaan, kolaborasi (Alosani et al., 2020) dan tingkat kepercayaan dari organisasi Chang & Lee, 2020; Chivandi & Maziriri, 2018). Hal ini akan tercermin secara positif dalam peningkatan pengetahuan dan yang pada gilirannya akan meningkatkan kapasitas perusahaan atau organisasi untuk berinovasi, namun demikian, penelitian yang meneliti pentingnya prosedur dan kebijakan manajemen sumber daya manusia dalam inovasi, kontribusinya masih sangat minim dan kurang dalam teori serta bukti empirisnya. Selain itu, hanya sedikit penelitian yang mengeksplorasi bagaimana aktivitas sumber daya manusia berdampak pada kreativitas di sektor perhotelan (Favoreu et al., 2019).

Manusia sebagai Modal Utama (*Human Capital*)

Istilah dari *Human capital* mengacu pada kumpulan keahlian, kemampuan, dan keterampilan yang tertanam dalam sumber daya manusia manusia yang ada di dalam perusahaan' (Efendi, 2020). Konsep dasar dari *human capital* ini adalah perilaku manusia sebagai salah satu elemen dasar dari kesadaran manusia itu sendiri. Dengan demikian, produksi dari perusahaan atau organisasi secara intrinsik akan terkait erat dengan jumlah sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Orang-orang dengan dengan tingkat keahlian, keterampilan, dan pengalaman yang tinggi, dapat dipastikan merupakan sumber ide inovatif bagi organisasi. Semua organisasi akan membutuhkan berbagai macam keahlian pada jenis pekerja seperti ini, fleksibilitas yang lebih besar dalam mempelajari informasi baru, dan peningkatan kapasitas untuk bersama-sama dalam mewujudkan tantangan dari tujuan perusahaan atau organisasi. Juga bisa dikatakan bahwa Sumber daya manusia adalah salah satu faktor paling signifikan yang mempengaruhi inovasi (Bonfanti et al., 2018; dan Obeidat et al., 2021), dan merupakan salah satu pilar utama perusahaan atau organisasi.

Perusahaan yang menggabungkan teknologi ke dalam sumber daya manusianya akan lebih besar kemungkinannya untuk mencapai tujuannya (Elsharnouby & Elbanna, 2021). Mengelola *Human capital* berarti menangani kreativitas dalam perusahaan karena menghasilkan ide-ide baru, Sebagai konsekuensinya, semakin besar cadangan *human capital*, semakin besar pula kemungkinan untuk perusahaan atau organisasi untuk mengembangkan berbagai bentuk informasi dan menjadikan berbagai metode dalam mencapai tujuan perusahaan (Escribá-Carda et al., 2017). Beberapa perusahaan yang bergerak di bidang teknologi tinggi, contohnya perusahaan yang bergerak di bidang bioteknologi, penyediaan sumber daya manusianya juga dituntut mempunyai spesifikasi yang juga tinggi, yang biasanya akan dialokasikan ke suatu unit tertentu, seperti departemen riset dan pengembangan, dan itu juga bisa berimplikasi negatif rti departemen riset dan pengembangan, dan itu juga bisa berimplikasi negatif (Waheed et al., 2019).

Manajemen Sumber Daya Manusia dan Inovasi Layanan

Secara historis istilah inovasi memang sangat dekat dengan sains dan teknologi, tetapi sekarang perusahaan atau organisasi lebih mengandalkan perspektif sumber daya manusia, terutama pada ketrampilan dan motivasi karyawan dalam menghasilkan inovasi (Shipton et al., 2017). Banyak penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang berkaitan dengan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi sangat membantu meningkatkan inovasi dalam pelayanan dan meningkatkan kinerja bisnis (Alosani et al., 2020; Tajeddini & Martin, 2020). Dengan demikian bisa dikatakan, kreativitas dihasilkan dari aktivitas interaktif para karyawan.

Pandangan ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia menentukan adanya kecenderungan para karyawan untuk bekerja ke arah itu, oleh karena itu dalam tulisan ini memberikan pendapat bahwa ketika sebuah perusahaan atau organisasi ditangani berdasar standar manajemen sumber daya manusia yang didasarkan pada komunitas, sumber daya manusia internal dioptimalkan untuk mendorong kreativitas. Penelitian telah menunjukkan secara empiris bahwa manajemen sumber daya manusia adalah hal yang paling penting dalam mencapai inovasi (Tsou & Chen, 2020; Marzouqi et al., 2019).

Tsou & Chen (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kreativitas layanan dipengaruhi secara positif oleh Aktivitas HRM. Keberhasilan perusahaan diukur dari kemampuan untuk menangani keterampilan yang berbeda dalam sumber daya manusianya, yang merupakan faktor fundamental dalam mencapai tingkat inovasi yang tinggi dan menciptakan inovasi layanan baru yang berkesinambungan (Chang & Lee, 2020) Oleh karena itu, hipotesis (H1) yakni Kegiatan manajemen sumber daya manusia berpengaruh pada inovasi layanan.

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Human Capital

Era modern sekarang ini "aset perusahaan yang paling berharga dipandang oleh para ahli terkemuka sebagai pekerja yang berpengetahuan" (Alkharabsheh & Kueh Yeu Heng, 2023; Romaiha et al., 2022). Sumber daya manusia adalah kumpulan keterampilan, pengetahuan, karakteristik sosial dan kepribadian, termasuk kreativitas, yang diwujudkan dalam kemampuan untuk melakukan pekerjaan untuk menghasilkan nilai ekonomi untuk masa sekarang dan masa depan perusahaan (Goldin & Katz, 2023; Efendi, 2020). Sebagai aset, secara akuntansi tentunya harus dapat dinilai secara empiris, yang akan jadi pertanyaan adalah bagaimana memodelkan manusia sebagai aset modal. Untuk itu Goldin & Katz, (2023) menyatakan bahwa *human capital* meningkat melalui pendidikan dan pengalaman.

Model rekrutmen untuk sumber daya manusia yang berkontribusi pada keunggulan kompetitif bagi keuntungan organisasi memungkinkan semua manajer terkait sumber daya manusia untuk mengkonfigurasi ulang, berdasarkan potensi mereka, sehingga nilai *human capital* bisa disetarakan dengan nilai potensi mereka. Praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang meningkatkan komitmen karyawan di semua tingkatan terbukti melibatkan pengembangan sumber daya manusia, tetapi ada lebih banyak peluang untuk menghasilkan komitmen melalui

perbaikan internal. Hal ini menunjukkan bahwa pertimbangan paling penting untuk meningkatkan *human capital* adalah efektivitas praktik-praktik manajemen sumber daya manusia (Tsou & Chen, 2020). Oleh karena itu, diskusi ini mengarah pada hipotesis (H2), yaitu praktik-praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh pada *human capital*.

Sumber Daya Manusia dan Inovasi Layanan

Sumber daya manusia berkaitan dengan keahlian dan keterampilan individu yang memungkinkan terjadinya perubahan perilaku dan ekonomi. pertumbuhan ekonomi (Goldin & Katz, 2023). Agar dapat bekerja dengan baik di dalam perusahaan atau organisasi, sumber daya manusia dapat dibangun melalui pelatihan dan pendidikan yang terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan dan memperbarui kemampuan seseorang (Jawabreh et al., 2020). Para peneliti sebelumnya telah membedakan antara berbagai bentuk *human capital*, namun, beberapa diantaranya lebih menekankan fungsi utama *human capital* dalam kreativitas dan kesuksesan (Tsou & Chen, 2020). Penelitian oleh Nieves & Quintana, (2018) telah menyimpulkan bahwa *human capital* adalah sumber kreativitas organisasi. Dikatakan bahwa *human capital* memiliki efek positif pada potensi inovasi organisasi. Integrasi kreativitas ke dalam *human capital* organisasi dan struktur manajemen mereka menghasilkan efisiensi yang sangat baik. Rodríguez-Pose & Zhang, (2020) juga menyimpulkan bahwa kreativitas adalah salah satu faktor utama untuk sukses, dalam kinerja, dan produktivitas.

Hal ini juga berdampak positif pada pendapatan, pertumbuhan, dan pangsa pasar organisasi pertumbuhan lapangan kerja, keuntungan atas aset dan pertumbuhan penjualan (Chang & Lee, 2020). Inovasi juga mendorong organisasi untuk mempertahankan posisi strategis dan keunggulan mereka di dunia yang kompetitif dan terus berubah. Untuk menghadapi persaingan, penting untuk menghasilkan barang, jasa, yang baru dan kompetitif. Inovasi yang efektif dalam pelayanan mencakup pengembangan sumber daya manusia yang sumber daya manusia yang memadai sesuai dengan tujuan organisasi (Tajeddini & Martin, 2020). Hipotesis (H3), yaitu praktik-praktik dalam manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap inovasi dalam pelayanan hotel.

Peran Mediasi dari Sumber Daya Manusia

Dalam tulisan ini akan berusaha memberikan dukungan teoritis dalam literatur untuk *human capital* sebagai mediator. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beberapa penelitian yang menggunakan mediasi sumber daya manusia (Tsou & Chen, 2020), namun, hanya sedikit penelitian yang mengeksplorasi hubungan antara praktik-praktik manajemen sumber daya manusia dan inovasi layanan. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan, dengan mempertimbangkan penelitian sebelumnya, bahwa sumber daya manusia bertindak sebagai peran mediasi antara kegiatan manajemen sumber daya manusia dan inovasi dalam layanan. Oleh karena itu, hipotesis (H4), yaitu hubungan antara praktik-praktik manajemen sumber daya manusia dan inovasi layanan dimediasi oleh *human capital*.

3. Metode Penelitian

Dasar penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dan penelitian ini berusaha untuk menunjukkan hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan inovasi dalam layanan di sektor perhotelan, sebuah bidang yang belum banyak dipahami dalam literatur, seperti yang telah disebutkan dalam pembahasan sebelumnya. Untuk melakukan studi percontohan tersebut, yang didasarkan pada model konseptual yang dijelaskan di atas, ada dua langkah dasar yang diikuti. Pertama, meninjau literatur yang berkaitan dengan variabel penelitian ini, dan kemudian mengembangkan model penelitian dan kuesioner. Kedua, hipotesis-hipotesis dari model diuji melalui SEM, yang dalam studi manajemen dianggap sebagai proses yang dapat diterima.

Data dianalisis menggunakan smartPLS 2.3.9 untuk menguji berbagai aspek dalam model pengukuran dan model struktural dalam penelitian yang menggunakan metode Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yang dibagi menjadi 3 pengujian.

- Pertama pengujian model pengukuran (outer model) antara lain reliabilitas indikator yaitu mengukur reliabilitas item melalui outer loadings, dimana nilai harus lebih besar dari 0.7, reliabilitas komposit: mengukur reliabilitas konstruk melalui composite reliability (cr), dimana nilai harus lebih besar dari 0.7. Average Variance Extracted (AVE): menilai validitas konstruk dengan ave, dimana nilai harus lebih besar dari 0.5. discriminant validity: menggunakan fornell-larcker criterion dan cross loadings untuk memastikan diskriminan validitas antar konstruk.
- Kedua pengujian model struktural (inner model), collinearity statistics (VIF): memeriksa multikolinieritas antar variabel independen dengan vif (variance inflation factor) dimana nilai harus kurang dari 5, koefisien determinasi (R^2): mengukur kemampuan prediksi model melalui R^2 , dimana nilai antara 0 hingga 1, stone-geisser's q^2 : mengukur predictive relevance dari model melalui q^2 , dimana nilai lebih besar dari 0 menunjukkan predictive relevance, path coefficients: mengukur kekuatan dan arah hubungan antar konstruk melalui nilai path coefficients dan uji signifikansi.
- Ketiga adalah bootstrapping yang meliputi; signifikansi jalur (path untuk menguji signifikansi dari jalur dalam model struktural. menghasilkan nilai *t-statistics* dan *p-values* dan confidence intervals untuk memastikan stabilitas estimasi (Hair et al., 2022).

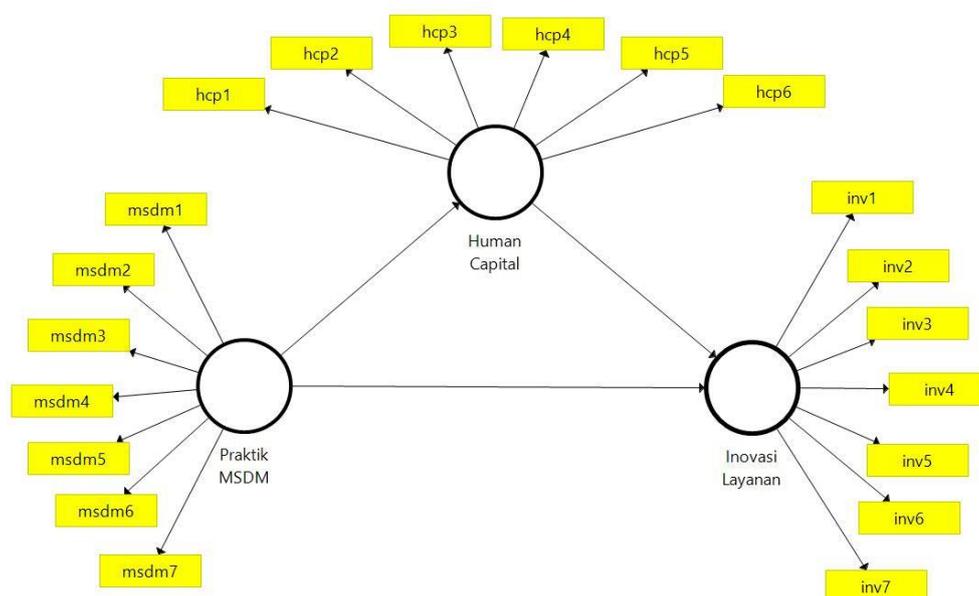
Desain dan sampel penelitian

Data dari penelitian ini diperoleh dari 209 responden. Oleh karena itu, survei cross sectional digunakan. Dari Agustus 2023 hingga Februari 2024, survei ini didistribusikan pada beberapa karyawan sektor perhotelan di Yogyakarta. Metode pengambilan sampel yang mudah digunakan untuk memilih responden di Yogyakarta dari otoritas beberapa hotel bintang empat dan lima. Terlepas dari kenyataan bahwa pendekatan praktis masih kekurangan studi pendukung yang memungkinkan untuk

menggeneralisasi hasilnya. Selanjutnya SEM digunakan untuk mengevaluasi data penelitian dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.2.9, meskipun ada versi yang lebih tinggi yaitu versi 4, tetapi versi lama ini sudah mencukupi untuk kebutuhan analisis, kemudian hasilnya sudah terverifikasi atau dipublikasikan, sehingga konsistensi dan validitas hasilnya bisa dipastikan, versi yang lama biasanya juga lebih stabil karena telah digunakan oleh banyak orang dan telah melalui beberapa pembaruan perbaikan bug. Versi baru biasanya memerlukan biaya upgrade atau perubahan dalam lisensi penggunaan, penulis memilih untuk menunda atau menghindari biaya tambahan ini jika versi yang lama masih memenuhi kebutuhan analisa penelitian ini.

Pengukuran variabel dan instrumentasi

Pada Gambar 1. menunjukkan variabel dependen dan independen masing-masing adalah inovasi pelayanan dan aktivitas manajemen sumber daya manusia dan *human capital*. Dalam penelitian ini, dari 3 variabel masing-masing variabel Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia ada 7 indikator, variabel human capital 6 indikator dan variabel inovasi layanan 7 indikator. Masing-masing indikator akan diwakili oleh pertanyaan dalam kuisisioner dengan skala Likert lima poin yang digunakan dengan kemungkinan jawaban mulai dari "1" (sangat tidak setuju) hingga "5" (sangat setuju). Dalam konteks pengujian dengan smartPLS ini, ada 5 konstruk yaitu konstruk laten (*latent constructs*, indikator (indicators), hubungan (relationships), model jalur (path model, dan koefisien jalur (path coefficients).



Gambar 1. Bentuk Model Penelitian

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil Penelitian

Model struktural diestimasi dengan menggunakan program SmartPLS 3.2.9 melalui model jalur partial least square (PLS). Sebelumnya, evaluasi model yang diukur diperlukan untuk menganalisis hubungan antara jalur yang berbeda dari model (Hair et al., 2022).

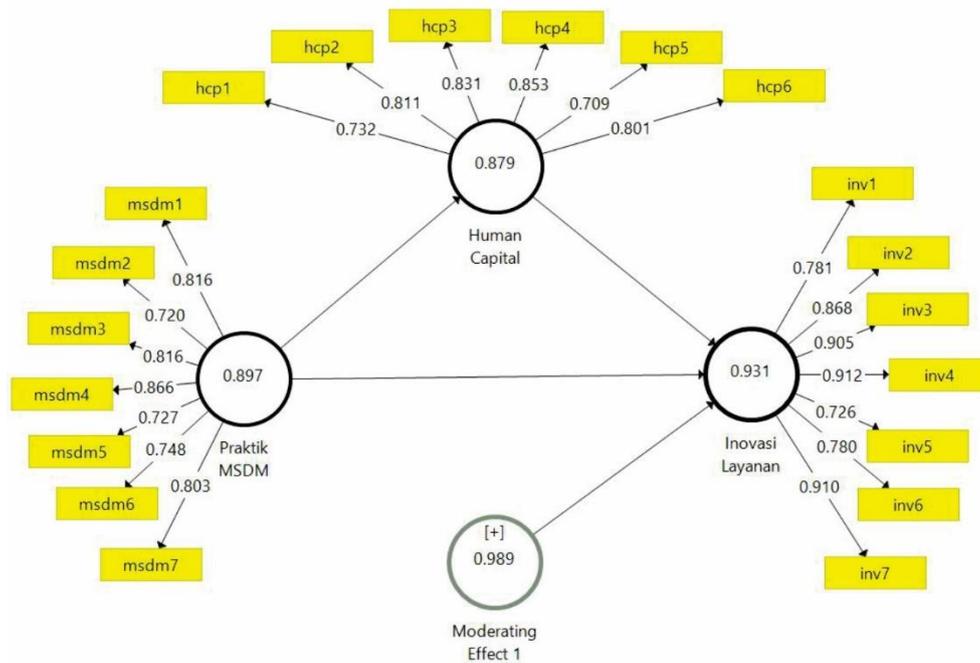
Tabel 1. Tabel nilai outer loading facto

	HC	INV	MSDM
Hcp1	0,732		
Hcp2	0,811		
Hcp3	0,831		
Hcp4	0,853		
Hcp5	0,709		
Hcp6	0,801		
Inv1		0,781	
Inv2		0,868	
Inv3		0,905	
Inv4		0,912	
Inv5		0,726	
Inv6		0,780	
Inv7		0,910	
Msdm1			0,816
Msdm2			0,720
Msdm3			0,816
Msdm4			0,866
Msdm5			0,727
Msdm6			0,748
Msdm7			0,803

Tabel 2. Konstruk Validitas dan Reliabilitas, nilai R², dan R² adjusted

	Cron bach's Alpha	rho_A	Comp. Reliability	AVE	R Square	R Sq. Adj.
Human_Capital	0,879	0,883	0,909	0,626	0,763	0,760
Inovasi_Layanan	0,931	0,933	0,945	0,712	0,816	0,814
Praktik_MSDM	0,897	0,900	0,919	0,619		

Pada tahap pertama, pengujian outer model, nilai outer loading factor semua menunjukkan nilai di atas 0,7, nilai chronbach alpha di atas 0,7, rho A dan composite reliability di atas 0,7 dan nilai AVE (Average Variance Extracted) di atas 0,5 indikator-indikator yang digunakan dalam model tersebut telah memenuhi kriteria-kriteria validitas konstruk, reliabilitas indikator dan signifikansi statistik, sehingga bisa dikatakan bahwa data-data yang dipakai dalam penelitian ini valid dan reliabel dalam mengukur variabilitas konstruk yang diteliti. Nilai R² (R-squared) dan R² Adjusted adalah ukuran-ukuran yang digunakan dalam analisis PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling) untuk mengevaluasi seberapa baik model yang dibangun menjelaskan variasi variabel-variabel terikat (dependent variables) dalam model. Nilai R² dan R² adjusted dalam penelitian ini berkisar antara 0,760 sampai 0,816. Menurut (Hair et al., 2022), Semakin tinggi nilai R² dan R² Adjusted akan semakin baik model dapat menjelaskan variasi dalam datanya. Menurut penulis nilai R² dan R² Adjusted tersebut termasuk cukup tinggi, karena sudah melebihi nilai minimum yang direkomendasikan yaitu 0,1, yang menunjukkan bahwa model tersebut cocok untuk pengujian hipotesis (Tabel 2 dan Gambar 2).



Gambar 2. Model PLS dengan Outer Loading dan nilai Cronbach Alpha

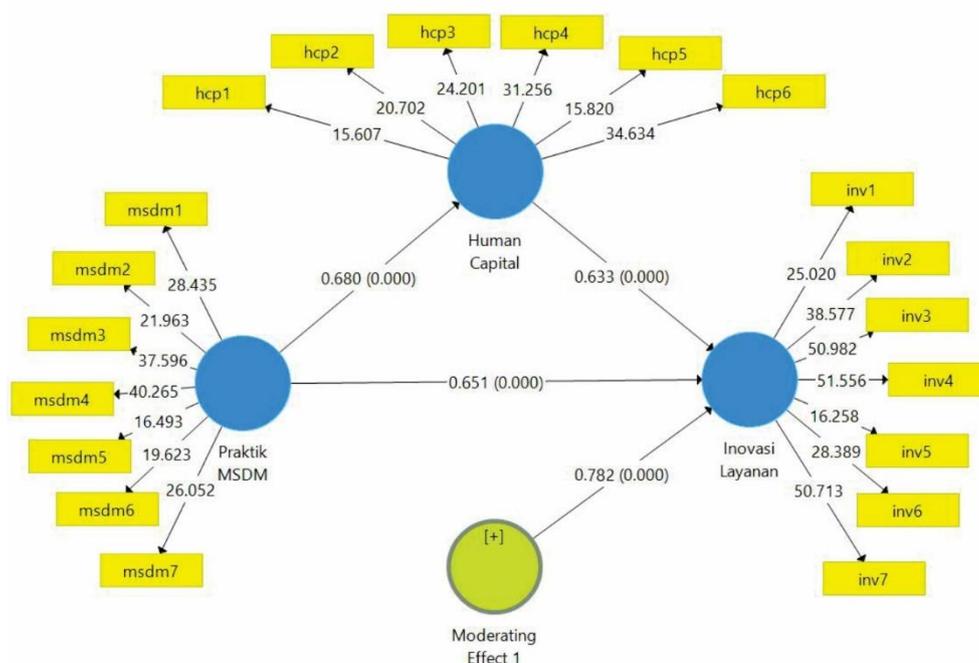
Pengujian inner model dalam SmartPLS mengacu pada tahap-tahap yang dilakukan untuk mengevaluasi struktur hubungan antara konstruk laten (variabel independen dan dependen) dalam model PLS-SEM. Tahapan umum yang biasanya dilakukan dalam pengujian inner model menggunakan SmartPLS adalah analisis korelasi antara semua konstruk dalam model. Ini membantu untuk memahami hubungan awal antara variabel-variabel dan dapat memberikan wawasan awal tentang sejauh mana konstruk saling terkait.

Evaluasi outer model juga perlu dilakukan sebelum memasuki pengujian inner model secara langsung, penting untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan untuk mengukur konstruk (variabel laten) telah valid dan reliabel. Evaluasi outer model akan memeriksa nilai Loadings (beban) indikator terhadap konstruk. Loadings yang tinggi menunjukkan bahwa indikator tersebut baik dalam mengukur variabilitas konstruk. Uji jalur (path analysis) adalah langkah kunci dalam pengujian inner model di SmartPLS. Jalur-jalur (path) antara konstruk laten diuji untuk menilai signifikansi statistik dari hubungan tersebut. Uji ini menggunakan teknik bootstrap untuk menghasilkan nilai t-statistic dan p-value, yang menunjukkan apakah jalur-jalur tersebut secara signifikan berkontribusi terhadap model (Hair et al., 2022)

Temuan menunjukkan bahwa MSDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi layanan ($\beta = 0,651$, $t = 13,770$, $p < 0,003$, H_1 diterima), praktik manajemen sumber daya manusia mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *human capital* ($\beta = 0,680$, $t = 15,200$, $p < 0,001$, H_2 diterima), Human capital juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi layanan ($\beta = 0,633$, $t = 13,591$, $p < 0,001$, H_3 diterima), dan Pengaruh dari praktik manajemen sumber daya manusia terhadap inovasi layanan dengan moderasi human capital adalah positif dan signifikan ($\beta = 0,782$, $t = 14,289$, $p < 0,000$, H_4 diterima).

Tabel 3. Nilai Koefisien Jalur, Nilai T, Nilai P dan T Tabel

	Original Sample	Sample Mean	Std. Dev.	t-statistics	Prob	t tabel	Hipotesis
Hum_Cap -> Inov_Lay	0,633	0,638	0,047	13,591	0,000	1,972	diterima
Mod. Effect -> Inov_Lay	0,782	0,784	0,057	14,289	0,000	1,972	diterima
MSDM -> Hum_Cap	0,680	0,682	0,045	15,200	0,000	1,972	diterima
MSDM -> Inov_Lay	0,651	0,647	0,039	13,770	0,000	1,972	diterima



Gambar 3. Inner Model dengan nilai loading factor, Nilai T dan Nilai P dan nilai korelasinya

4.2. Pembahasan

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara manajemen sumber daya manusia dan inovasi dalam layanan dan apakah hubungan ini dimediasi oleh sumber daya manusia. Sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya (Tsou & Chen, 2020), yang menyatakan bahwa ada hubungan yang kuat dan positif dengan inovasi layanan untuk mengejar praktik-praktik MSDM yang berkinerja tinggi. Temuan ini menarik, kontribusi utama dari penelitian ini terhadap literatur adalah memberikan bukti yang mendukung gagasan bahwa hubungan positif antara manajemen sumber daya manusia dan inovasi layanan dimediasi oleh sumber daya manusia. Meskipun telah disarankan oleh beberapa penulis (Chang & Lee, 2020; Favoreu et al., 2019) penelitian tentang mediasi ini masih sangat jarang dilakukan. Kedua, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kebijakan dan prosedur yang dibuat oleh manajemen sumber daya manusia adalah alat yang dapat digunakan untuk menginspirasi pekerja. Secara khusus, sumber daya manusia akan mendapat manfaat dari mengadopsi arahan dan strategi sumber daya manusia sebagai inovasi layanan atau kerangka kerja yang berorientasi pada komitmen dengan menyatukan banyak kegiatan yang melibatkan praktik-praktik seperti pemberdayaan, pelatihan berkelanjutan, atau motivasi melalui penggunaan

kompensasi untuk ide-ide baru. Dalam konteks analisis ini, karena praktik-praktik manajemen sumber daya manusia dirancang untuk meningkatkan kreativitas layanan.

Hasil-hasil ini tidak hanya memberikan kontribusi pada literatur, tetapi juga bermanfaat untuk para praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Salah satu kontribusi terpenting adalah bahwa penelitian ini memberi tahu perusahaan yang mencoba mendorong inovasi layanan harus melibatkan pekerja secara kreatif untuk mencapai tujuan organisasi. Ini berarti bahwa penting bagi karyawan yang sedang mencari cara untuk memperkuat tindakan yang menarik, menemukan kembali konsep yang ada, membuang praktik lama, dan mengusulkan ide-ide baru untuk mengimplementasikan ide-ide tersebut. Dengan kata lain human capital sebagai modal utama organisasi atau perusahaan menjadi bagian yang sangat penting dalam kaitannya dengan inovasi layanan. Penelitian saat ini menunjukkan pengaruh umum pada inovasi layanan untuk manajemen sumber daya manusia dan kegiatan modal manusia. Dalam hal pengaruh dan peran modal manusia sebagai mediator dalam hubungan antara kegiatan manajemen sumber daya manusia dan inovasi layanan.

Ada beberapa kelemahan dalam analisis ini yang perlu dipertimbangkan. Pertama, arsitektur *cross-sectional* dari penelitian ini merupakan sebuah keterbatasan. Kedua, untuk semua konstruk, hanya indikator subyektif yang digunakan, tanpa menggunakan pengetahuan yang berasal dari sumber lain. Pada akhirnya, data diperoleh dari responden yang sama, yaitu hanya para petinggi dari organisasi atau perusahaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia. Meskipun keduanya biasanya berpartisipasi dalam dewan manajemen dan memiliki pengetahuan yang cukup baik tentang semua variabel yang diteliti dalam makalah ini, akan lebih baik jika ada tanggapan dari berbagai kepala-kepala divisi atau kepala-kepala bagian yang lain. Keterbatasan-keterbatasan yang digarisbawahi dalam makalah ini harus diatasi dengan penelitian di masa depan. Penelitian longitudinal, misalnya, dapat membantu untuk lebih memahami hubungan sebab akibat antara manajemen sumber daya manusia, sumber daya manusia, dan inovasi dalam layanan, dan akan sangat berguna jika melibatkan informan dari berbagai tingkat hotel. Selain itu, analisis ini juga menemukan bahwa penting untuk melihat lebih dekat ke dalam hubungan yang disarankan dengan dimasukkannya variabel lain ke dalam model.

5. Kesimpulan

Sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih adalah aset nyata perusahaan, dan departemen sumber daya manusia harus memotivasi dan mengembangkan keterampilan dan bakat karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara inovasi dan kinerja sumber daya manusia yang tinggi. Oleh karena itu, keberhasilan atau kegagalan setiap proyek layanan tergantung pada sumber daya manusia, yang merupakan penghubung antara manajemen sumber daya manusia dan inovasi dalam layanan. Kegiatan sumber daya manusia yang beragam

merupakan sarana untuk menginspirasi dan memotivasi para pekerja. Pemberdayaan, pelatihan berkelanjutan, dan penggunaan penghargaan untuk ide-ide baru juga memainkan peran utama dalam melestarikan sumber daya manusia dan menciptakan layanan. Oleh karena itu, departemen sumber daya manusia modern harus disadarkan bahwa kepuasan pelanggan internal (karyawan) mengarah pada kepuasan pelanggan eksternal (pelanggan). Menyediakan lingkungan internal yang sesuai adalah tanggung jawab manajemen sumber daya manusia, dan ini merupakan lingkungan untuk inovasi dan kreativitas dalam penyediaan layanan.

Ucapan Terimakasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Sekolah Tinggi Pariwisata Ambarukmo Yogyakarta yang telah memberikan izin penelitian dan dukungan kepada dosen untuk melakukan penelitian, bapak/ibu dosen yang berkenan menjadi mitra diskusi penyusunan jurnal ini, dan 209 responden yang berasal dari hotel-hotel di Yogyakarta. Tidak lupa juga penulis mengucapkan kepada Ibu Ristanti, General manager hotel Grand Orchid, yang membantu dalam menyebarkan kuisioner ke seluruh karyawan dan ke hotel yang lain. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada mahasiswa sekolah tinggi Ambarukmo Yogyakarta, prodi D3, kelas A2, B, C dan D, yang telah membantu menyebarkan kuisioner.

Referensi

- Akbari, A., & Monzavi, M. R. (2015). The Study of the Effects of Knowledge Management on Innovation and Organizational Performance: A Case Study in Small and Medium Enterprises in Qom. *Special Issue on New Dimensions in Economics, Accounting and Management*, 4(1). www.european-science.com
- Alosani, M. S., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Innovation and Management Review*, 17(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/INMR-06-2018-0039>
- Ardito, L., & Messeni Petruzzelli, A. (2017). Breadth of external knowledge sourcing and product innovation: The moderating role of strategic human resource practices. *European Management Journal*, 35(2), 261–272. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.01.005>
- Battistelli, A., Montani, F., Odoardi, C., Vandenberghe, C., & Picci, P. (2014). Employees' concerns about change and commitment to change among Italian organizations: the moderating role of innovative work behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 25(7), 951–978. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.809012>
- Bazazo, I. K., & Alananzeh, O. A. (2020). The Implementation Of International Standards And Specifications (Iso-Scuba) On Improving The Quality Of Diving Tourism In Aqaba. *Jordan. GeoJournal of Tourism and Geosites*, 33(4spl), 1557–1563. <https://doi.org/10.30892/gtg.3>
- Bonfanti, A., Del Giudice, M., & Papa, A. (2018). Italian Craft Firms Between Digital Manufacturing, Open Innovation, and Servitization. *Journal of the Knowledge Economy*, 9(1), 136–149. <https://doi.org/10.1007/s13132-015-0325-9>

- Booyens, I., & Rogerson, C. M. (2016). Unpacking the geography of tourism innovation in Western Cape Province, South Africa. In *Bulletin of Geography. Socio-economic Series* (Vol. 31, Issue 31, pp. 19–36). Nicolaus Copenicus University Press. <https://doi.org/10.1515/bog-2016-0002>
- Buller, P. F., & McEvoy, G. M. (2012). Strategy, human resource management and performance: Sharpening line of sight. In *Human Resource Management Review* (Vol. 22, Issue 1, pp. 43–56). <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2011.11.002>
- Chang, J. I., & Lee, C. Y. (2020). The effect of service innovation on customer behavioral intention in the Taiwanese insurance sector: the role of word of mouth and corporate social responsibility. *Journal of Asia Business Studies*, 14(3), 341–360. <https://doi.org/10.1108/JABS-06-2018-0168>
- Chivandi, A., & Maziriri, E. T. (2018). Modeling relationships between innovation antecedents and service innovation: A Zimbabwean hotel managers perspectives. In *Geojournal of Tourism and Geosites* (Vol. 23, Issue 3, pp. 633–643). Editura Universitatii din Oradea. <https://doi.org/10.30892/GTG.23301-315>
- Deeb, A., Alananzeh, O. A., & Ra'ed Masa'deh, A. T. (2020). Factors affecting job performance: the case of Jordanian hotels' kitchen staff. In *British Journal of Educational Technology, and Interactive Learning Environments* (Vol. 6, Issue 3).
- Ebersberger, B., Herstad, S. J., & Nordli, A. (2021). Hospitality innovation strategies: Robustness analysis of paths to firm performance. *Tourism Management*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104310>
- Efendi, S. (2020). The Role of Human Capital in the Education Sector in Efforts to Create Reliable Organizational Human Resources. In *International Journal of Science and Society* (Vol. 2, Issue 1). <http://ijsoc.goacademica.com>
- Elsharnouby, T. H., & Elbanna, S. (2021). Change or perish: Examining the role of human capital and dynamic marketing capabilities in the hospitality sector. *Tourism Management*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104184>
- Escribá-Carda, N., Balbastre-Benavent, F., & Canet-Giner, M. T. (2017). Employees' perceptions of high-performance work systems and innovative behaviour: The role of exploratory learning. *European Management Journal*, 35(2), 273–281. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.11.002Get>
- Favoreu, C., Maurel, C., Carassus, D., & Marin, P. (2019). Influence and Complementarity of Follow-on Managerial Innovations within a Public Organization. *Public Organization Review*, 19(3), 345–365. <https://doi.org/10.1007/s11115-018-0411-0>
- Ganzer, P. P., Chais, C., & Olea, P. M. (2017). Product, process, marketing and organizational innovation in industries of the flat knitting sector. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(4), 321–332. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2017.07.002>
- Goldin, C., & Katz, L. F. (2023). *The Incubator of Human Capital: The NBER and the Rise of the Human Capital Paradigm*.
- Gorochnaya, V., Mikhaylov, A., Plotnikova, A., & Mikhaylova, A. (2021). The interdependence between tourism and innovation activity in the western borderlands of Russia. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 34(1), 147–154. <https://doi.org/10.30892/gtg.34119-630>

- Hair, J. F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. <https://www.researchgate.net/publication/354331182>
- Alkharabsheh, O.H.M, & Kueh Yeu Herng, D. (2023). *The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance among manufacturing employees in Malaysia*. 3(1).
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.002>
- Jawabreh, O., Masa'Deh, R., Mahmoud, R., & Hamasha, S. A. (2020). Factors influencing the employees service performances in hospitality industry case study AQbA five stars hotel. *Geojournal of Tourism and Geosites*, 29(2), 649–661. <https://doi.org/10.30892/gtg.29221-496>
- Knies, E., & Leisink, P. (2017). People management in the public sector. In *HRM in Mission Driven Organizations: Managing People in the Not for Profit Sector* (pp. 15–46). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57583-4_2
- Kozioł-Nadolna, K. (2020). The role of a leader in stimulating innovation in an organization. *Administrative Sciences*, 10(3). <https://doi.org/10.3390/admsci10030059>
- Kraśnicka, T., Głód, W., & Wronka-Pośpiech, M. (2018). Management innovation, pro-innovation organisational culture and enterprise performance: testing the mediation effect. *Review of Managerial Science*, 12(3), 737–769. <https://doi.org/10.1007/s11846-017-0229-0>
- Ling, F. Y. Y., Ning, Y., Chang, Y. H., & Zhang, Z. (2018). Human resource management practices to improve project managers' job satisfaction. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(5), 654–669. <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2017-0030>
- Liu, D., Gong, Y., Zhou, J., & Huang, J. C. (2017). Human resource systems, employee creativity, and firm innovation: The moderating role of firm ownership. *Academy of Management Journal*, 60(3), 1164–1188. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0230>
- Marzouqi, A., Judicial, A. D., & Dhahi, A. (2019). The organizational capabilities and their effects on service innovation and service innovation process in the UAE public sector. In *International Journal of Management and Commerce Innovations* (Vol. 7). www.researchpublish.com
- Nieves, J., & Quintana, A. (2018). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 18(1), 72–83. <https://doi.org/10.1177/1467358415624137>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, barry, & Wright, P. M. (2020). *Fundamentals of Human Resource Management* (Vol. 2). Oxford University Press.
- Obeidat, U., Obeidat, B., Alrowwad, A., Alshurideh, M., Masa'deh, R., & Abuhashesh, M. (2021). The effect of intellectual capital on competitive advantage: The mediating role of innovation. *Management Science Letters*, 1331–1344. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.006>

- Reynoso, J., Kandampully, J., Fan, X., & Paulose, H. (2015). Learning from socially driven service innovation in emerging economies. *Journal of Service Management*, 26(1), 156–176. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2013-0313>
- Rodríguez-Pose, A., & Zhang, M. (2020). The cost of weak institutions for innovation in China. *Technological Forecasting and Social Change*, 153. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.119937>
- Romaiha, N. R., Mohamad Roseli, N. H., Hashim, M. H., Alias, N. E., Abdullah, N. K., & Wan Ismail, W. M. (2022). The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance among Government Servants in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(10). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i10/14878>
- Sanz-Valle, R., & Jiménez-Jiménez, D. (2018). HRM and product innovation: does innovative work behaviour mediate that relationship? *Management Decision*, 56(6), 1417–1429. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2017-0404>
- Shipton, H., Sparrow, P., Budhwar, P., & Brown, A. (2017). HRM and innovation: looking across levels. *Human Resource Management Journal*, 27(2), 246–263. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12102>
- Stojčić, N., Srhoj, S., & Coad, A. (2020). Innovation procurement as capability-building: Evaluating innovation policies in eight Central and Eastern European countries. *European Economic Review*, 121. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2019.103330>
- Tajeddini, K., & Martin, E. (2020). The importance of human-related factors on service innovation and performance. *International Journal of Hospitality Management*, 85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102431>
- Trusova, N. V., Cherniavska, T. A., Khmelnytsky, B., Hr HRANOVSKA, V., Prystemskyi, O. S., & Demko, V. S. (2020). Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist-recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 31(3), 1126–1134. <https://doi.org/10.30892/gtg.3>
- Tsou, H. T., & Chen, J. S. (2020). Dynamic capabilities, human capital and service innovation: the case of Taiwan ICT industry. *Asian Journal of Technology Innovation*, 28(2), 181–203. <https://doi.org/10.1080/19761597.2020.1719852>
- Waheed, A., Miao, X., Waheed, S., Ahmad, N., & Majeed, A. (2019). How new HRM practices, organizational innovation, and innovative climate affect the innovation performance in the IT industry: A moderated-mediation analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 11(3). <https://doi.org/10.3390/su11030621>