



## Peran Kreativitas dalam Sistem Kerja dan Kinerja Karyawan Life Hospitality Makassar

Andri Gunawan<sup>1\*</sup>, Irene Hanna H. Sihombing<sup>1</sup>, Nyoman Gde Dewa Rucika<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Magister Terapan Pariwisata, Politeknik Pariwisata Bali, Indonesia

\*Corresponding author email: [andrigunawan3502@gmail.com](mailto:andrigunawan3502@gmail.com)

### Article Info

#### Article history:

Received Augustus 03, 2025

Approved November 10, 2025

#### Keywords:

high-performance work system, employee creativity, employee performance, innovative work behavior

#### ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of high-performance work systems on employee performance and innovative work behavior, with employee creativity as a mediating variable, at Life Hospitality Group Makassar. This study uses a quantitative approach for an exploratory purpose. The sampling technique used is exhaustive sampling, involving 127 employee respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). The findings reveal that high-performance work systems have a positive and significant effect on employee performance, innovative work behavior, and employee creativity. Employee creativity also has a significant influence on both performance and innovative behavior. In addition to direct effects, creativity complementary mediates the relationship between high-performance work systems and both outcome variables. These results contribute theoretically to the development of human resource management literature, particularly in the context of implementing high-performance work systems in the Indonesian hospitality sector. Practically, the findings suggest that management at Life Hospitality Group Makassar should prioritize work system strategies that foster creativity to enhance employee performance and innovation.*

#### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kinerja karyawan dan perilaku kerja inovatif, dengan kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi, pada *life hospitality group* Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif *exploratory*. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *exhaustive sampling*, dengan jumlah responden sebanyak 127 karyawan. Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling Partial Least Square* (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku kerja inovatif, dan kreativitas karyawan. Kreativitas karyawan juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan perilaku kerja inovatif. Selain pengaruh langsung, kreativitas berperan sebagai mediator komplementer yang memperkuat pengaruh antara sistem kerja berkinerja tinggi dengan kinerja karyawan dan perilaku kerja inovatif. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait implementasi sistem kerja berkinerja tinggi di sektor perhotelan Indonesia. Implikasi praktis dari penelitian ini mengarahkan manajemen *life hospitality group* Makassar untuk menekankan pentingnya strategi pengelolaan kerja yang mendorong kreativitas guna meningkatkan kinerja dan inovasi karyawan.

Copyright © 2025, The Author(s).

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



---

*How to cite: Example:* Gunawan, A., Sihombing, I. H. H., & Rucika, N. G. D. (2025). Peran Kreativitas dalam Sistem Kerja dan Kinerja Karyawan Life Hospitality Makassar. *Jurnal Ilmiah Global Education*, 6(4), 2309–2324. <https://doi.org/10.55681/jige.v6i4.4422>

---

## PENDAHULUAN

Industri pariwisata dan perhotelan berperan sebagai penggerak utama dalam kontribusi terhadap produk domestik bruto (PDB) berbagai negara, menjadikannya sektor strategis dalam pembangunan ekonomi nasional (Gunawan *et al.*, 2024). Ketatnya persaingan di industri ini mendorong pelaku usaha, khususnya di sektor perhotelan, untuk senantiasa berinovasi guna meningkatkan kualitas layanan, terlebih di era digitalisasi dan disrupsi teknologi yang berlangsung cepat (Sihombing & Suastini, 2023). Pada penelitian ini, peran manajerial menjadi kunci dalam memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan kreatif untuk beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja yang terus berubah.

*Life hospitality group* Makassar, sebagai operator hotel yang mengelola enam properti berbintang tiga dan empat sejak 2022, menghadapi tantangan serius dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Berdasarkan observasi dan wawancara kepada pihak manajemen didapatkan bahwa meningkatnya angka *turnover* dan rendahnya kualitas kinerja karyawan menjadi indikator adanya ketidakefisienan dalam manajemen tenaga kerja. Keluhan tamu yang terekam dalam ulasan negatif pada platform pemesanan *online* seperti lambannya layanan, kurang responsifnya staf terhadap permasalahan, hingga minimnya inisiatif untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, mencerminkan lemahnya perilaku kerja inovatif dan rendahnya solusi kreatif yang ditunjukkan oleh karyawan.

Situasi ini menegaskan pentingnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan yang efektif dapat membentuk sikap, etos kerja, serta perilaku tanggung jawab yang berdampak pada peningkatan kinerja individu dan organisasi (Sari *et al.*, 2020). Dukungan organisasi, budaya kerja yang adaptif, serta praktik manajemen yang tepat terbukti dapat menurunkan niat keluar kerja (*turnover intention*) sekaligus mendorong peningkatan kinerja (Rubel *et al.*, 2020; Zhu *et al.*, 2013). Pemberdayaan karyawan juga menjadi instrumen penting, di mana otonomi dan tanggung jawab yang diberikan mampu meningkatkan keterlibatan dan kontribusi dalam proses kerja (Guritno *et al.*, 2024; Paais & Pattiruhu, 2020).

Penelitian Karatepe *et al.*, (2020) menunjukkan bahwa iklim kerja yang mendukung kreativitas dapat memicu munculnya perilaku kerja inovatif, yang pada akhirnya memperkuat proses inovasi manajerial. Karyawan dengan tingkat kreativitas tinggi cenderung lebih aktif secara intelektual dan berpotensi menghasilkan ide-ide baru yang berdampak pada perbaikan organisasi (Shafi *et al.*, 2020). Namun, keterlibatan karyawan dalam proses inovasi memerlukan hubungan komunikasi yang terbuka dan dua arah antara manajer dan staf, agar ide-ide yang muncul tidak terhambat oleh struktur birokrasi yang kaku (González-González & García-Almeida, 2021).

Kerangka manajemen sumber daya manusia, sistem kerja berkinerja tinggi merupakan kumpulan praktik strategis yang saling terintegrasi, yang bertujuan untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui peningkatan kemampuan, motivasi, dan peluang kerja bagi (Dorta-Afonso *et al.*, 2023; Dorta-afonso & Romero-domínguez, 2025). Sistem kerja berkinerja tinggi tidak hanya terbukti berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga memperkuat perilaku kerja inovatif (Farrukh *et al.*, 2022; Husin *et al.*, 2021).

Perilaku ini mencakup kemampuan karyawan dalam menciptakan serta menerapkan ide-ide baru dalam konteks pekerjaan yang didukung oleh organisasi (Al Daboub *et al.*, 2024; Nassani *et al.*, 2024). Penelitian sebelumnya mengungkapkan bahwa penerapan sistem kerja berkinerja tinggi dapat menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan menghargai kontribusi karyawan, sehingga berdampak positif terhadap kreativitas dan kinerja (Badru *et al.*, 2024).

Namun demikian, terdapat temuan yang kontradiktif seperti yang dikemukakan oleh Paramanandana & Kistyanto, (2021) serta Kusherawati & Syah, (2022), yang menunjukkan bahwa hubungan antara Sistem kerja berkinerja tinggi, kreativitas, dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat signifikan atau positif. Temuan ini memperkuat urgensi dilakukannya penelitian lebih lanjut, khususnya dalam konteks perhotelan di Indonesia. Tantangan tersebut menjadi semakin relevan mengingat semakin tingginya ekspektasi pelanggan terhadap layanan hotel dan meningkatnya intensitas kompetisi di sektor perhotelan di Kota Makassar.

Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana sistem kerja berkinerja tinggi dapat dioptimalkan guna meningkatkan kinerja dan perilaku inovatif karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi konseptual dan praktis dalam ranah manajemen sumber daya manusia, dengan menelaah peran mediasi kreativitas karyawan dalam hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi dengan kinerja dan perilaku kerja inovatif. Mempertimbangkan masih terbatasnya studi empiris yang secara spesifik menyoroti penerapan sistem kerja berkinerja tinggi dalam industri perhotelan Indonesia, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur akademik dan menjadi referensi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, kreatif, dan inovatif.

## METODE

Menurut Sekaran & Bougie, (2016), populasi merujuk pada seluruh anggota kelompok manusia, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin diteliti oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah responden yang bekerja di *life hospitality group* Makassar, dengan total 136 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan pertimbangan bahwa populasi yang ada memiliki karakteristik yang sama. Penelitian ini menggunakan metode *Sampling Non Probabilitas*. Jenis *Non Probability Sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Exhaustive Sampling*. Menurut Machali (2021), *Exhaustive Sampling* atau sampel jenuh adalah teknik *sampling* ketika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan ketika populasi relatif kecil. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan karyawan aktif di *life hospitality group* Makassar, jumlah kuesioner yang terkumpul sebanyak 127 kuesioner.

Pernyataan kuesioner dalam penelitian ini diadaptasi dari berbagai sumber relevan pada variabel sistem kerja berprestasi tinggi (X) yang diadaptasi dari penelitian Rubel *et al.*, (2020) yang terdiri dari lima dimensi (15 pernyataan), variabel kinerja karyawan (Y1) yang diadaptasi dari penelitian Nawangsih & Astria, (2025) yang terdiri dari empat dimensi (10 pernyataan), variabel perilaku kerja inovatif (Y2) yang diadaptasi dari penelitian De Jong & Den Hartog, (2010) yang terdiri dari empat dimensi (10 pernyataan), dan variabel kreativitas karyawan (M) yang diadaptasi dari penelitian Syahmirza & Prawitowati, (2022) yang terdiri dari empat dimensi (7 pernyataan). Responden menilai pernyataan berdasarkan skala Likert (1-5).

Kuesioner dalam penelitian ini disebarkan secara langsung kepada karyawan *life hospitality group* Makassar menggunakan *platform Google Form* untuk memudahkan pengumpulan data secara daring. Data yang terkumpul selanjutnya dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* dengan metode *Partial Least Square* (PLS-SEM). Analisis PLS-SEM

dilakukan melalui beberapa tahap yakni, yaitu evaluasi *outer model*, *inner model*, pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis tidak langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### 1. Profil Responden

Sebanyak 127 karyawan *life hospitality group* Makassar berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini. Komposisi berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebanyak 93 orang (73,2%). Responden perempuan berjumlah 34 orang (26,8%). Usia responden umumnya berada pada kelompok usia produktif. Sebanyak 76 orang (59,8%) berada dalam rentang usia 21–30 tahun, sedangkan 30 orang (23,6%) termasuk dalam kelompok usia 31–40 tahun.

Latar belakang pendidikan responden menunjukkan tingkat kualifikasi yang relatif tinggi. Sebanyak 54 orang (42,5%) merupakan lulusan sarjana, 41 orang (32,3%) merupakan lulusan diploma, dan 32 orang (25,2%) merupakan lulusan SMA. Kualifikasi pendidikan ini mencerminkan bahwa mayoritas karyawan *life hospitality group* Makassar telah memiliki dasar akademik yang memadai untuk melaksanakan tugas secara profesional di lingkungan kerja perhotelan.

Masa kerja responden juga menunjukkan karakteristik tenaga kerja yang relatif baru. Sebanyak 55 orang (43,3%) memiliki masa kerja kurang dari satu tahun. Sebanyak 41 orang (32,3%) telah bekerja selama satu hingga dua tahun. Sebanyak 31 orang (24,4%) memiliki masa kerja lebih dari tiga tahun. Pola ini mengindikasikan bahwa meskipun sebagian besar karyawan *life hospitality group* Makassar tergolong baru, karyawan menyimpan potensi yang dapat dikembangkan melalui strategi manajemen sumber daya manusia yang tepat.

**Tabel 1.** Profil Responden

Profil Responden	N	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	93	73,2%
Perempuan	34	26,8%
<b>Usia</b>		
< 21	14	11,0%
21 – 30	76	59,8%
31 – 40	30	23,6%
> 40	7	5,5%
<b>Pendidikan</b>		
SMA	32	25,2%
Diploma	41	32,3%
Sarjana	54	42,5%
<b>Masa Kerja</b>		
< 1	55	43,3%
1 – 2	41	32,3%
> 1 – 2	31	24,4%
<b>Departemen</b>		
<i>Accounting</i>	3	2.4%
<i>Engineering</i>	8	6.3%
<i>F&amp;B Service</i>	12	9.4%

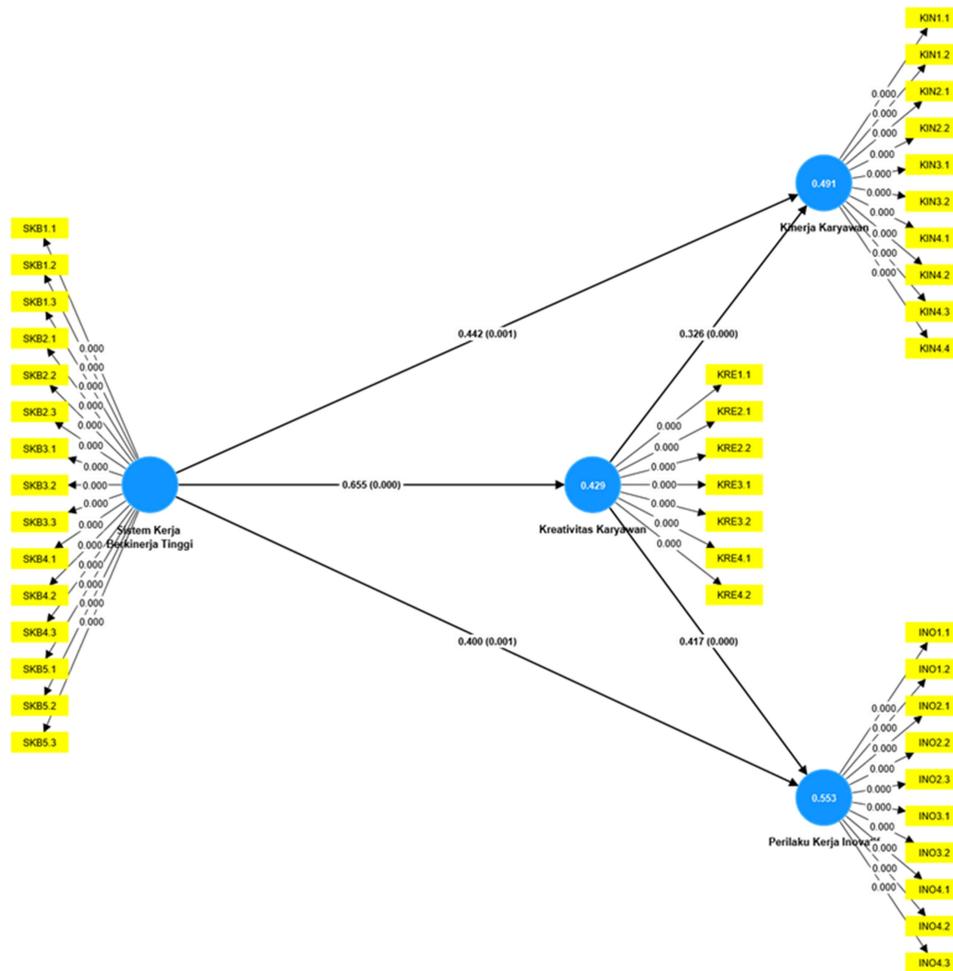
<i>F&amp;B Product</i>	9	7.1%
<i>Front Office</i>	27	21.3%
<i>Housekeeping</i>	43	33.9%
<i>Human Resources</i>	2	1.6%
<i>IT</i>	2	1.6%
<i>Sales dan Marketing</i>	3	2.4%
<i>Security</i>	18	14.2%

**2. Hasil Analisis SEM-PLS**

Penelitian ini menganalisis pengaruh sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kinerja dan perilaku kerja inovatif karyawan *life hospitality group* Makassar, dengan kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling – Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan teknik *bootstrapping* melalui aplikasi SmartPLS 3.0. Hasil analisis mencakup pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) melalui peran mediasi kreativitas karyawan. Model penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut.

**Gambar 1.** Hasil *Bootstrapping Model*

Sumber : Data Diolah,2025



Pengujian dalam penelitian ini meliputi uji *common methode bias* yang terdiri dari : uji AVE, uji *fornell-larcker criterion*, uji *composite reliability*, *r-square*, uji kriteria *goodness of fit* (gof) dan uji hipotesis langsung/ *direct effect* serta uji hipotesis pengaruh tidak langsung/ *indirect effect*. Hasil uji AVE ditampilkan pada tabel 2 berikut.

**Tabel 2.** Hasil Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> ( $\sqrt{\text{AVE}}$ )
Kinerja Karyawan	0.543
Kreativitas Karyawan	0.618
Perilaku Kerja Inovatif	0.540
Sistem Kerja Berkinerja Tinggi	0.527

Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing-masing variabel dalam model penelitian, yang mencerminkan validitas konvergen dari konstruk-konstruk yang digunakan. Berdasarkan hasil pada tabel 2, seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,5, yang merupakan ambang batas minimum. Nilai AVE tertinggi pada variabel kreativitas karyawan sebesar 0,618, diikuti oleh kinerja karyawan (0,543), perilaku kerja inovatif (0,540), dan sistem kerja berkinerja tinggi (0,527). Selanjutnya adalah uji *fornell-larcker criterion* sebagaimana yang ditampilkan pada tabel 3 berikut.

**Tabel 3.** Hasil Uji *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	Kinerja Karyawan	Kreativitas Karyawan	Perilaku Kerja Inovatif	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi
Kinerja Karyawan	<b>0.737</b>			
Kreativitas Karyawan	0.615	<b>0.786</b>		
Perilaku Kerja Inovatif	0.683	0.679	<b>0.735</b>	
Sistem Kerja Berkinerja Tinggi	0.656	0.655	0.673	<b>0.726</b>

Tabel 3 menunjukkan hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan pendekatan *Fornell-Larcker Criterion*. Validitas diskriminan dikatakan terpenuhi apabila nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk lebih tinggi dibandingkan korelasi antar konstruk lainnya dalam kolom dan baris yang sama. Berdasarkan tabel 3 di atas, nilai akar kuadrat AVE untuk masing-masing variabel yaitu kinerja karyawan (0,737), kreativitas karyawan (0,786), perilaku kerja inovatif (0,735), dan sistem kerja berkinerja tinggi (0,726), semuanya lebih tinggi dibandingkan korelasi mereka dengan konstruk lainnya. Oleh karena itu, masing-masing konstruk dalam model penelitian ini memiliki validitas diskriminan yang baik, yang berarti bahwa setiap variabel mengukur hal yang berbeda dan tidak terjadi tumpang tindih antar konstruk. Selanjutnya adalah uji *Composite Reliability* yang ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 4.** Hasil Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan	0.906	0.922	Reliabel
Kreativitas Karyawan	0.896	0.919	Reliabel
Perilaku Kerja Inovatif	0.905	0.921	Reliabel
Sistem Kerja Berkinerja Tinggi	0.936	0.943	Reliabel

Nilai reliabilitas yang baik ditunjukkan apabila *Cronbach's Alpha* dan CR berada di atas 0,70. Berdasarkan hasil pada tabel 4 di atas, seluruh variabel yakni Kinerja Karyawan ( $\alpha = 0,906$ ; CR = 0,922), kreativitas karyawan ( $\alpha = 0,896$ ; cr = 0,919), perilaku kerja inovatif ( $\alpha = 0,905$ ; cr = 0,921), dan sistem kerja berkinerja tinggi ( $\alpha = 0,936$ ; cr = 0,943) memiliki nilai di atas ambang batas yang disarankan. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk dalam model ini reliabel. Kemudian, hasil uji kriteria GoF dalam penelitian ini ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 5.** Hasil Uji Kriteria *Goodness of Fit (GoF)*

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.082	0.086
d_ULS	6.027	6.707
d_G	3.174	3.214
Chi-square	1877.489	1889.086
NFI	0.592	0.590

Tabel 5 menunjukkan hasil uji *Goodness of Fit (GoF)* untuk mengevaluasi sejauh mana model struktural sesuai dengan data yang digunakan. Salah satu indikator utama, yaitu *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)*, menunjukkan nilai 0,086 pada *estimated model*, yang berada di bawah ambang batas 0,10. Hal ini mengindikasikan bahwa model memiliki tingkat kesesuaian yang dapat diterima. Uji yang terakhir yakni uji hipotesis baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Adapun hasil analisis ini dijabarkan pada tabel berikut.

**Tabel. 6** Hasil Uji Hipotesis

	Variabel	<i>Original Sample</i>	<i>T Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
<b>Pengaruh Langsung</b>					
H1	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi → Kinerja Karyawan	0.442	3.183	0.001	Diterima
H2	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi → Perilaku Kerja Inovatif	0.400	3.173	0.001	Diterima
H3	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi → Kreativitas Karyawan	0.655	5.979	0.000	Diterima
H4	Kreativitas Karyawan → Kinerja Karyawan	0.326	3.367	0.000	Diterima
H5	Kreativitas Karyawan → Perilaku Kerja Inovatif	0.417	3.767	0.000	Diterima
<b>Pengaruh Tidak Langsung</b>					
H6	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi → Kreativitas Karyawan → Kinerja Karyawan	0.213	2.914	0.002	Diterima
H7	Sistem Kerja Berkinerja Tinggi → Kreativitas Karyawan → Perilaku Kerja Inovatif	0.273	3.119	0.001	Diterima

Tabel 6 di atas menyajikan hasil uji hipotesis yang meliputi pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam model penelitian. Berdasarkan hasil pengujian pengaruh langsung, ditemukan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.442$ ,  $p = 0.001$ ), perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0.400$ ,  $p = 0.001$ ), dan kreativitas karyawan ( $\beta = 0.655$ ,  $p = 0.000$ ). selanjutnya, kreativitas karyawan juga terbukti memberikan

pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $\beta = 0.326$ ,  $p = 0.000$ ) dan perilaku kerja inovatif ( $\beta = 0.417$ ,  $p = 0.000$ ). Adapun pada jalur pengaruh tidak langsung (mediasi), hasil menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi kreativitas karyawan ( $\beta = 0.213$ ,  $p = 0.002$ ) dan sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif melalui kreativitas karyawan ( $H_7$ ;  $\beta = 0.273$ ,  $p = 0.001$ ). Seluruh hipotesis diterima karena memiliki nilai *t statistics* di atas 1.96 dan nilai *p values*  $< 0.05$ , yang menunjukkan bahwa model hubungan antar variabel dalam penelitian ini signifikan secara statistik dan didukung secara empiris. Temuan ini memperkuat posisi kreativitas karyawan sebagai variabel mediasi yang penting dalam memperkuat hubungan antara sistem kerja berkinerja tinggi, kinerja karyawan dan perilaku kerja inovatif.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Sistem Kerja Berkinerja Tinggi dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis pertama dengan pernyataan Sistem kerja berkinerja tinggi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan *life hospitality group* Makassar pada penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis PLS *Bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada pengaruh konstruk sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kinerja karyawan bernilai positif sebesar 0,442 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antar konstruk. Lebih jauh lagi, hasil analisis berhasil membuktikan bahwa kedua konstruk memberikan pengaruh yang signifikan, dimana diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 3,183 ( $> 1,65$ ) dengan *p-value* sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ). Temuan penelitian ini berhasil memperkuat hasil studi yang dilakukan oleh Khafid *et al.*, (2024); Rubel *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi telah terbukti meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi dan peluang untuk berpartisipasi, sehingga berkontribusi pada efektivitas organisasi secara keseluruhan. Lebih lanjut, Jovan dan Setiawan, (2022); Keltu, (2024) mengungkapkan bahwa pelatihan yang efektif meningkatkan kinerja karyawan dengan melengkapi individu dengan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, sehingga meningkatkan produktivitas dan keterlibatan karyawan. Selanjutnya, praktik organisasi seperti penilaian kinerja dan lingkungan kerja yang mendukung berkontribusi positif terhadap kinerja karyawan dengan menyalurkan tujuan individu dengan tujuan organisasi (Aggarwal, 2024).

Pada *life hospitality group* Makassar, terbukti melalui penerapan sistem kerja berkinerja tinggi berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi, motivasi, dan peluang bagi karyawan untuk berkinerja karyawan yang optimal. Hal ini memperkuat bahwa efektivitas sistem kerja berkinerja tinggi sangat bergantung pada keselarasan antara strategi manajemen sumber daya manusia dengan kebutuhan dan karakteristik organisasi, serta kesiapan sumber daya manusianya dalam mengadopsi sistem kerja yang menuntut standar kinerja tinggi. Praktik kerja yang terintegrasi khususnya ketika perusahaan mampu memberikan program pelatihan berkelanjutan, penilaian kinerja, kesempatan pengembangan karir, kompensasi yang adil serta partisipasi karyawan yang secara konsisten dapat berdampak pada kinerja individu secara keseluruhan.

### 2. Pengaruh Sistem Kerja Berkinerja Tinggi dengan Perilaku Kerja Inovatif

Hipotesis kedua dengan pernyataan Sistem kerja berkinerja tinggi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Y2) pada karyawan *life hospitality group* Makassar

pada penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis PLS *Bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada pengaruh konstruk sistem kerja berkinerja tinggi terhadap perilaku kerja inovatif bernilai positif sebesar 0,400 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antar konstruk. Lebih jauh lagi, hasil analisis berhasil membuktikan bahwa kedua konstruk memberikan pengaruh yang signifikan, dimana diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 3,173 ( $> 1,65$ ) dengan *p-value* sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, sistem kerja berkinerja tinggi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Terkait dengan hasil yang diperoleh, organisasi yang berhasil menerapkan praktik-praktik kerja yang terstruktur dan saling mendukung akan mampu mendorong karyawan untuk berpikir secara kreatif, selalu berusaha mencoba pendekatan baru, serta mencari solusi inovatif dalam pekerjaan mereka.

Hal ini sejalan dengan hasil riset yang dilakukan oleh Husin *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa praktik sistem kerja berkinerja tinggi, seperti kepegawaian selektif, pelatihan ekstensif, dan partisipasi karyawan, menciptakan lingkungan yang menumbuhkan kreativitas dan mendorong karyawan untuk terlibat dalam kegiatan inovatif. Selanjutnya, penerapan sistem kerja berkinerja tinggi terkait dengan peningkatan hasil karyawan, termasuk peningkatan motivasi untuk berinovasi dan kemampuan untuk mengubah ide menjadi aplikasi praktis, sehingga meningkatkan kinerja organisasi (Caniëls dan Veld, 2019; Mrisho dan Gwaltu, 2023). Organisasi yang secara efektif menerapkan sistem kerja berkinerja tinggi dapat mengharapkan untuk melihat dorongan dalam kemampuan inovatif karyawan mereka. Lebih lanjut, Praktik sistem kerja berkinerja tinggi, seperti kepegawaian selektif, pelatihan ekstensif, dan penilaian kinerja, menciptakan lingkungan yang menumbuhkan motivasi dan inovasi karyawan (Bhatti *et al.*, 2021; Farrukh *et al.*, 2022). Sistem ini menyediakan sumber daya penting yang membantu karyawan mengembangkan keterampilan dan kepercayaan diri mereka, yang sangat penting untuk terlibat dalam perilaku kerja inovatif (Said dan Ardiyanti, 2024).

Temuan ini menguatkan pandangan bahwa pada *life hospitality group* Makassar melalui penerapan sistem kerja yang terstruktur, komprehensif, dan saling mendukung mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi tumbuhnya inovasi di kalangan karyawan. Praktik-praktik utama dalam sistem kerja berkinerja tinggi, seperti penilaian, pelatihan yang berkelanjutan, dan kesempatan dalam pengembangan karir serta sistem penilaian kinerja yang objektif, diyakini mampu meningkatkan motivasi, kompetensi, karyawan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide baru serta mencari solusi inovatif atas tantangan pekerjaan sehari-hari.

### 3. Pengaruh Sistem Kerja Berkinerja Tinggi dengan Kreativitas Karyawan

Hipotesis ketiga dengan pernyataan Sistem kerja berkinerja tinggi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan (M) pada karyawan *life hospitality group* Makassar pada penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis PLS *Bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada pengaruh konstruk sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kreativitas karyawan bernilai positif sebesar 0,655 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antar konstruk. Lebih jauh lagi, hasil analisis berhasil membuktikan bahwa kedua konstruk memberikan pengaruh yang signifikan, dimana diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 5,979 ( $> 1,65$ ) dengan *p-value* sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, sistem kerja berkinerja tinggi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa praktik kerja yang terorganisir dan saling

mendukung akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat mendorong karyawan berpikir kreatif dalam menciptakan gagasan baru. Selain itu, karyawan akan merasa didukung baik secara struktural maupun secara psikologis untuk berpikir kreatif, bereksperimen, dan mengembangkan solusi unik dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Hasil pada penelitian ini mendukung hasil studi Said dan Ardiyanti, (2024) yang mengungkapkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi secara efektif dapat menumbuhkan budaya inovasi dalam organisasi untuk kemampuan beradaptasi dan kreativitas sangat penting untuk kesuksesan. Lebih lanjut, Tang *et al.*, (2017); Ximenes *et al.*, (2019) pada studinya berpendapat bahwa sistem kerja berkinerja tinggi adalah pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis yang dirancang untuk meningkatkan kreativitas dan kinerja karyawan dengan mengintegrasikan berbagai praktik sumber daya manusia yang mempromosikan keterampilan, motivasi, dan keterlibatan di antara karyawan. Implementasi sistem kerja berkinerja tinggi menumbuhkan dukungan organisasi yang dirasakan, semakin meningkatkan kreativitas karyawan (Tang *et al.*, 2017).

Temuan ini menunjukkan bahwa praktik kerja pada *life hospitality group* Makassar yang terstruktur, saling mendukung dalam menghasilkan gagasan, memberikan solusi kepada sesama karyawan serta pengembangan gagasan kerja karyawan yang diterapkan secara konsisten, karyawan merasa lebih terdorong untuk berpikir secara rinci dan menciptakan solusi inovatif. Aspek sumber daya manusia melalui kreativitas karyawan seyogyanya dapat terus konsisten terlepas *hotel* dalam keadaan *high season* maupun *low season* (Rucika *et al.*, 2021). Lingkungan kerja yang kondusif berperan penting dalam menstimulasi kreativitas karena memberikan ruang bagi eksperimen dan ekspresi gagasan. Implementasi sistem ini juga meningkatkan persepsi karyawan *life hospitality group* Makassar terhadap organisasi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem kerja berkinerja tinggi tidak hanya berdampak pada kinerja dan inovasi, tetapi juga memainkan peran krusial dalam menumbuhkan kreativitas sebagai fondasi utama bagi transformasi dan kemajuan organisasi.

#### 4. Pengaruh Kreativitas Karyawan dengan Kinerja Karyawan

Hipotesis keempat dengan pernyataan Kreativitas karyawan (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1) pada karyawan *life hospitality group* Makassar pada penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis PLS *Bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada pengaruh konstruk kreativitas karyawan terhadap kinerja karyawan bernilai positif sebesar 0,326 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antar konstruk. Lebih jauh lagi, hasil analisis berhasil membuktikan bahwa kedua konstruk memberikan pengaruh yang signifikan, dimana diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 3,367 ( $> 1,65$ ) dengan *p-value* sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kreativitas karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di *life hospitality group* Makassar.

Temuan penelitian ini memperkuat hasil studi Ijaz dan Nawaz, (2022); Ximenes *et al.*, (2019), yang mengatakan bahwa kreativitas karyawan memiliki efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan, karena memungkinkan karyawan untuk membawa inovasi ke organisasi, beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar, dan memainkan peran aktif dalam mendorong perubahan organisasi. Kreativitas karyawan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong generasi ide dan solusi baru untuk masalah yang ada, yang mengarah pada peningkatan kemampuan pemecahan masalah dan kinerja keseluruhan.

Karyawan yang berkemampuan baik dalam menghasilkan gagasan baru, solusi kreatif, serta pendekatan yang unik dalam menyelesaikan tugas akan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Pada konteks *life hospitality group* Makassar, kreativitas karyawan tidak hanya diapresiasi, tetapi juga difasilitasi melalui praktik kerja yang mendukung gagasan atau ide dalam pelaksanaan tugas. Hal ini menciptakan ruang bagi karyawan untuk mengembangkan solusi-solusi baru, meningkatkan efisiensi kerja dalam pelaksanaan kerja. Kreativitas, dalam hal ini, berperan sebagai katalisator dalam mengatasi tantangan operasional dan meningkatkan kualitas kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

##### 5. Pengaruh Kreativitas Karyawan dengan Perilaku Kerja Inovatif

Hipotesis kelima dengan pernyataan Kreativitas karyawan (M) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Y2) pada karyawan *life hospitality group* Makassar pada penelitian ini dapat diterima. Hasil analisis PLS *Bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur pada pengaruh konstruk kreativitas karyawan terhadap perilaku kerja inovatif bernilai positif sebesar 0,417 yang mengindikasikan adanya pengaruh positif antar konstruk. Lebih jauh lagi, hasil analisis berhasil membuktikan bahwa kedua konstruk memberikan pengaruh yang signifikan, dimana diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 3,767 ( $> 1,65$ ) dengan *p-value* sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, kreativitas karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif *life hospitality group* Makassar. Terkait dengan hasil yang diperoleh, karyawan *life hospitality group* Makassar yang memiliki kemampuan untuk berpikir secara orisinal, menghasilkan ide-ide baru dan kreatif, serta dapat mengeksplorasi pendekatan yang tidak konvensional, cenderung lebih aktif dalam menerapkan ide-ide tersebut ke dalam tindakan nyata di tempat kerja.

Temuan pada penelitian ini terbukti mampu memperkuat hasil studi Ijaz dan Nawaz, (2022); Ximenes *et al.*, (2019) yang menunjukkan bahwa kreativitas karyawan memiliki efek positif yang signifikan pada kinerja karyawan, karena memungkinkan karyawan untuk membawa inovasi ke organisasi, beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar, dan memainkan peran aktif dalam mendorong perubahan organisasi. Hasil studi oleh Tang dan Chang, (2010) mengungkapkan kreativitas karyawan tidak hanya berkontribusi pada kinerja individu tetapi juga meningkatkan daya saing organisasi secara keseluruhan dan Oleh karena itu, membina lingkungan yang mempromosikan kreativitas sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan perilaku kerja inovatif dan mencapai kesuksesan jangka panjang. Kreativitas karyawan *life hospitality group* Makassar memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mendorong generasi ide dan solusi baru untuk masalah yang ada, yang mengarah pada peningkatan kemampuan pemecahan masalah.

Temuan ini memberikan bukti empiris bahwa karyawan *life hospitality group* Makassar mampu menghasilkan ide-ide orisinal, berpikir secara tidak konvensional, dan memiliki fleksibilitas kognitif yang tinggi, cenderung lebih proaktif dalam mengimplementasikan gagasan tersebut untuk menciptakan perbaikan, efisiensi, maupun inovasi di tempat kerja. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung ekspresi kreatif dan memberikan ruang untuk eksplorasi ide merupakan langkah penting bagi organisasi yang ingin membangun budaya inovatif dan mencapai keberhasilan jangka panjang.

## 6. Pengaruh Sistem Kerja Berkinerja Tinggi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kreativitas Karyawan

Hipotesis mediasi pertama yang diajukan pada studi ini menyatakan bahwa Sistem kerja berkinerja tinggi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y1) yang dimediasi oleh kreativitas karyawan (M) pada karyawan *life hospitality group* Makassar. Hasil pengujian hipotesis mediasi (*indirect effect*) melalui prosedur PLS *bootstrapping* berhasil membuktikan bahwa konstruk kreativitas karyawan mampu berperan sebagai konstruk mediasi, mengingat bahwa ditemukannya pengaruh yang signifikan. Hal ini dapat didukung dengan hasil analisis hipotesis yang membuktikan bahwa diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 2,914 ( $> 1.65$ ) dengan diperolehnya *p-values* sebesar 0,002 ( $< 0.05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, pengaruh konstruk sistem kerja berkinerja tinggi terhadap kinerja karyawan dapat dimediasi secara parsial komplementer oleh konstruk kreativitas karyawan.

Hasil pada penelitian ini mendukung temuan Ximenes *et al.*, (2019) serta Mahdi *et al.*, (2014) yang menunjukkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi secara signifikan mempengaruhi kreativitas karyawan, yang pada gilirannya secara positif mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Temuan penelitian ini mengisyaratkan bahwa penerapan praktik kerja yang strategis seperti pelaksanaan program pelatihan yang berkelanjutan, pemberdayaan karyawan, serta sistem penghargaan yang adil, tidak hanya berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga mendorong terciptanya kreativitas di kalangan karyawan. Dengan kata lain, kreativitas berperan penting dalam memperkuat pengaruh sistem kerja berkinerja tinggi terhadap output kinerja yaitu mengoptimalkan efektivitas sistem kerja tersebut.

Pada konteks *life hospitality group* Makassar, praktik-praktik dalam sistem kerja berkinerja tinggi seperti rekrutmen selektif, pelatihan yang berkelanjutan, sistem insentif berbasis kinerja, dan pelibatan karyawan, berhasil menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kreativitas. Karyawan yang merasa dihargai dan didukung cenderung lebih termotivasi untuk berpikir kreatif, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, serta mengembangkan solusi-solusi terkait permasalahan yang dihadapi dalam bekerja yang berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu dan organisasi. Oleh karena itu, kreativitas berperan sebagai mekanisme psikologis penting yang menjembatani antara strategi manajemen sumber daya manusia berbasis sistem kerja berkinerja tinggi dan hasil akhir berupa peningkatan kinerja. Temuan ini mempertegas bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, organisasi tidak hanya perlu menerapkan sistem kerja yang efektif, tetapi juga memastikan bahwa sistem tersebut mampu merangsang aspek-aspek kreativitas karyawan yang berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi.

## 7. Pengaruh Sistem Kerja Berkinerja Tinggi terhadap Perilaku Kerja Inovatif melalui Kreativitas Karyawan

Hipotesis mediasi kedua yang diajukan pada studi ini menyatakan bahwa Sistem kerja berkinerja tinggi (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif (Y2) yang dimediasi oleh kreativitas karyawan (M) pada karyawan *life hospitality group* Makassar. Hasil pengujian hipotesis mediasi (*indirect effect*) melalui prosedur PLS *bootstrapping* berhasil membuktikan bahwa konstruk kreativitas karyawan mampu berperan sebagai konstruk mediasi, mengingat bahwa ditemukannya pengaruh yang signifikan. Hal ini dapat didukung dengan hasil analisis hipotesis yang membuktikan bahwa diperolehnya nilai *t-statistik* sebesar 3,119 ( $> 1.65$ )

dengan diperolehnya *p-values* sebesar 0,001 ( $< 0.05$ ). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa secara statistik, pengaruh konstruk sistem kerja berkinerja tinggi terhadap perilaku kerja inovatif dapat dimediasi secara parsial komplementer oleh konstruk kreativitas karyawan.

Hasil analisis mengindikasikan bahwa penerapan sistem kerja berkinerja tinggi tidak hanya secara langsung mendorong munculnya perilaku kerja inovatif, tetapi juga secara tidak langsung memperkuatnya melalui peningkatan kreativitas karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi, hingga penghargaan atas kontribusi individu sangatlah penting dalam merangsang kreativitas, yang selanjutnya mendorong karyawan untuk bertindak inovatif dalam menyelesaikan tugas atau menciptakan solusi baru di tempat kerja. Temuan penelitian ini selaras dengan hasil studi Dewi *et al.*, (2022); Mahdi *et al.*, (2014) yang menyatakan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi telah terbukti secara positif mempengaruhi kreativitas karyawan dengan mempromosikan keterlibatan dan perilaku kerja inovatif, sehingga meningkatkan produktivitas keseluruhan. Selain itu, Kreativitas karyawan sangat penting untuk menghasilkan solusi inovatif dan meningkatkan kinerja organisasi.

Temuan ini menunjukkan bahwa praktik sistem kerja berkinerja tinggi pada *life hospitality group* Makassar tidak hanya berkontribusi secara langsung terhadap inovasi di tempat kerja, tetapi juga mendorong sesama karyawan dalam berantusias terhadap ide-ide inovatif serta mendukung pengembangan kapasitas kreatif karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung pengembangan kompetensi, memberikan otonomi, serta menghargai kontribusi individu, terbukti dapat merangsang kreativitas keterlibatan dalam mengimplementasikan ide baru.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis empiris, penelitian ini menyimpulkan bahwa sistem kerja berkinerja tinggi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perilaku kerja inovatif, serta kreativitas karyawan pada *life hospitality group* Makassar. Praktik manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi seperti pelatihan dan pengembangan berkelanjutan, penilaian kinerja, kesempatan dan pengembangan karir, kompensasi dan partisipasi telah menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kompetensi dan produktivitas. Kreativitas karyawan terbukti menjadi faktor penting yang tidak hanya mendorong peningkatan kinerja, tetapi juga memperkuat untuk berperilaku inovatif. Selain berperan langsung, kreativitas juga terbukti memediasi secara komplementer pengaruh antara sistem kerja berkinerja tinggi dengan kinerja karyawan dan perilaku kerja inovatif, sehingga memperjelas peran strategisnya dalam proses transformasi organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa implementasi sistem kerja berkinerja tinggi yang disertai upaya pengembangan kreativitas mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui optimalisasi kinerja dan inovasi di lingkungan kerja perhotelan, khususnya pada karyawan *life hospitality group* Makassar.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and performance level in select organisations. *IIMB Management Review*. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Al Daboub, R. S., Al-madadha, A., & Al-adwan, A. S. (2024). International Journal of Innovation Studies Fostering firm innovativeness□: Understanding the sequential relationships between human resource practices , psychological empowerment , innovative work behavior , and firm innovative capability. *International Journal of Innovation Studies*, 8(1), 76–91. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2023.12.001>

- Badru, A. F., Karadas, G., Olugbade, O. A., & Hassanie, S. (2024). Heliyon Can employees ' trust their supervisor? The role of high-performance work systems and stewardship climate on employee voice. *Heliyon*, *10*(19), e37795. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e37795>
- Bhatti, S. H., Zakariya, R., Vrontis, D., Santoro, G., & Christofi, M. (2021). High-performance work systems, innovation and knowledge sharing: An empirical analysis in the context of project-based organizations. *Employee Relations*, *43*(2), 438–458. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2019-0403>
- Caniëls, M. C. J., & Veld, M. (2019). Employee ambidexterity, high performance work systems and innovative work behaviour: How much balance do we need? *International Journal of Human Resource Management*, *30*(4), 565–585. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1216881>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, *19*(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dewi, N. K., & Wibawa, I. M. A. (2022). PENGARUH INOVASI DAN EMPLOYEE CREATIVITY TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA INDUSTRI PERCETAKAN DI KABUPATEN TABANAN. *11*(1), 1–20. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2022.v11.i01.p01>
- Dorta-afonso, D., & Romero-domínguez, L. (2025). International Journal of Hospitality Management High-performance work systems in job demands-resources theory: Implications for employee burnout and quality of life. *International Journal of Hospitality Management*, *126*(November 2024), 104066. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.104066>
- Dorta-Afonso, D., Romero-Domínguez, L., & Benítez-Núñez, C. (2023). It's worth it! High performance work systems for employee job satisfaction: The mediational role of burnout. *International Journal of Hospitality Management*, *108*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103364>
- Farrukh, M., Ansari, N. Y., Raza, A., Meng, F., & Wang, H. (2022). High-performance work practices do much, but H.E.R.O does more: an empirical investigation of employees' innovative behavior from the hospitality industry. *European Journal of Innovation Management*, *25*(3), 791–812. <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2020-0448>
- González-González, T., & García-Almeida, D. J. (2021). Frontline employee-driven innovation through suggestions in hospitality firms: The role of the employee's creativity, knowledge, and motivation. *International Journal of Hospitality Management*, *94*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102877>
- Gunawan, R. B., Supriadi, B., & Risfandini, A. (2024). Strategi pengembangan pariwisata Muslim friendly di Kota Pasuruan. *Al Khidma: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, *4*(2), 98–111. <https://doi.org/10.35931/ak.v4i2.4154>
- Guritno, B., Susmono Widagdo, C., & Nugraheni, K. S. (2024). THE IMPACT OF HIGH PERFORMANCE WORK SYSTEMS (HPWS) ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH EMPLOYEE EMPOWERMENT AS MEDIATION. *Edunomika*, *08*(03).
- Husin, N. H., Mansor, N. N. A., & Kelana, B. Wi. (2021). The Influence of High Performance Work Systems (HPWS) On Innovative Work Behaviour Through Work Engagement. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, *27*(2), 2021. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.02.548>
- Ijaz, S., & Nawaz, S. (2022). Impact of Organizational Support on Employee Creativity and

- Innovative Work Behavior: Mediation of Employee Creativity. *Pakistan Social Sciences Review*, 6(IV). [https://doi.org/10.35484/pssr.2022\(6-iv\)05](https://doi.org/10.35484/pssr.2022(6-iv)05)
- Jovan, R., & Setiawan, R. (2022). *PENGARUH TRAINING TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE YANG DIMEDIASI OLEH EMPLOYEE SATISFACTION DAN EMPLOYEE CREATIVITY PADA KARYAWAN PT HARVEST CAHAYA MAKMUR* (Vol. 10, Issue 1).
- Karatepe, O. M., Aboramadan, M., & Dahleez, K. A. (2020). Does climate for creativity mediate the impact of servant leadership on management innovation and innovative behavior in the hotel industry? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8), 2497–2517. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0219>
- Keltu, T. T. (2024). The effect of human resource development practice on employee performance with the mediating role of job satisfaction among Mizan Tepi University's academic staff in Southwestern Ethiopia. *Heliyon*, 10(8). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29821>
- Khafid, A., Putra, G. K., & Hastuti, E. S. (2024). Pengaruh High Performance Work System Terhadap Employee Performance dengan Organization Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *EKOBIS*, 25, 163–172.
- Kusherawati, N. K. A., & Syah, T. Y. R. (2022). Pengaruh High Performance Work System terhadap Employee Creativity, Employee Performance dan Entrepreneurial Orientation. *Jurnal Ecodemica*: *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 6(2).
- Machali, I. (2021). *METODE KUANTITATIF PENELITIAN Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif*. Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Mahdi, S. M., Liao, J., Muhammad, S., & Nader, H. M. (2014). The Impact of High Performance Work System (HPWS) on Employee Productivity as Related to Organizational Identity and Job Engagement. In *European Journal of Business and Management www.iiste.org ISSN* (Vol. 6, Issue 39). Online.
- Mrisho, D. H., & Gwaltu, P. M. (2023). Cross-Level effects of High-Performance Work Systems on the Innovative Work Behaviours of Employees: The Role of Future Time Perspectives. *East African Journal of Business and Economics*, 6(1), 34–46. <https://doi.org/10.37284/eajbe.6.1.1076>
- Nassani, A. A., Al-Aiban, K. M., Rosak-Szyrocka, J., Yousaf, Z., Isac, N., & Badshah, W. (2024). Knowledge management infrastructure capabilities towards innovative work behavior: Employee's resilience and role of functional flexibility. *Heliyon*, 10(20). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38742>
- Nawangsih, N., & Astria, K. (2025). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJATERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERMODALAN NASIONAL MADANI AREA BOGOR* 4. 3(1), 1472–1482.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Paramanandana, H., & Kistyanto, A. (2021). Pengaruh High Performance Work System Terhadap Kinerja Melalui Resiliensi pada Karyawan Bank. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(2), 117. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v8i2.25346>
- Rubel, M. R. B., Hung Kee, D. M., & Rimi, N. N. (2020). High-performance work practices and

- medical professionals' work outcomes: the mediating effect of perceived organizational support. *Journal of Advances in Management Research*, 18(3), 368–391. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0076>
- Rucika, N. G. D., Ardika, I. W., Suryawan Wiranatha, A. A. P., & Agung and Budiarsa, M. (2021). The Importance Of Local Culture In The Marketing Mix During Low Season In Bali. *Applied Marketing Analytics: The Peer-Reviewed Journal*, 7(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.69554/NESY6637>
- Said, M. F., & Ardiyanti, N. (2024). Developing Innovative Work Behavior in Retail E-Commerce Workers: Investigating the Effects of High-Performance Work Systems and Other Mediating Variables. *The Asian Journal of Technology Management (AJTM)*, 17(2), 73–92. <https://doi.org/10.12695/ajtm.2024.17.2.1>
- Sari, A., Zamzam, F., & Syamsudin, H. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(2), 1–18. <https://doi.org/10.47747/jnmpsdm.v1i2.91>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business A Skill Building Approach* (Seventh Edition). John Wiley & Sons Ltd.
- Shafi, M., Zoya, Lei, Z., Song, X., & Sarker, M. N. I. (2020). The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review Journal*, 25, 166–176. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2019.12.002>
- Sihombing, I. H. H., & Suastini, N. M. (2023). Green Jobs in the Hospitality Industry: Literature Review. *Bogor Hospitality Journal*, 7(2), 11–26. <https://doi.org/10.55882/bhj.v7i2.82>
- Syahmirza, J., & Prawitowati, T. (2022). Peran kreativitas dan keterikatan karyawan sebagai pemediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan milenial. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 5(4), 536–552. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v5i4.249>
- Tang, G., Yu, B., Cooke, F. L., & Chen, Y. (2017). High-performance work system and employee creativity: The roles of perceived organisational support and devolved management. *Personnel Review*, 46(7), 1318–1334. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2016-0235>
- Tang, Y.-T., & Chang, C.-H. (2010). Impact of role ambiguity and role conflict on employee creativity. *African Journal of Business Management*, 4(6), 869–881.
- Ximenes, M., Supartha, W. G., Manuati Dewi, I. G. A., & Sintaasih, D. K. (2019). Entrepreneurial leadership moderating high performance work system and employee creativity on employee performance. *Cogent Business and Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1697512>
- Zhu, X., Zhou, H., & Kong, L. (2013). Effects of High Performance Work Systems on Employee Performance: Psychological Contract Breach as Mediator. *International Academic Workshop on Social Sciences*, 152–156.