

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam skala global, sektor pariwisata dan layanan wisata terus menunjukkan pertumbuhan yang signifikan serta menjadi salah satu pilar penting perekonomian dan pasar tenaga kerja dunia. Menurut World Travel & Tourism Council (WTTC), kontribusi industri Travel & Tourism terhadap produk domestik bruto (PDB) global pada tahun 2024 mencapai US\$10,9 triliun atau sekitar 10% dari total ekonomi dunia (World Bank, 2024). Selain berkontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, sektor pariwisata juga menopang sekitar 357 juta lapangan kerja di seluruh dunia, yang menunjukkan bahwa hampir satu dari setiap sepuluh pekerja secara global bergantung pada industri ini (World Bank, 2024).

Kondisi tersebut menegaskan bahwa pariwisata tidak lagi hanya dipandang sebagai sektor jasa semata, tetapi telah berkembang menjadi elemen penting dalam struktur perekonomian yang berperan dalam penciptaan lapangan kerja serta mendorong pembangunan sosial dan ekonomi. Peran strategis ini didukung oleh karakteristik industri pariwisata yang memiliki rantai nilai (value chain) yang luas dan saling terhubung, mencakup sektor akomodasi, penyediaan makanan dan minuman, jasa pemandu wisata, transportasi, perdagangan ritel, seni dan budaya, hingga berbagai subsektor ekonomi kreatif lainnya. (World Bank, 2024).

Sejalan dengan tren global tersebut, Pemerintah Indonesia menempatkan sektor pariwisata sebagai salah satu sektor prioritas dalam mendorong

pertumbuhan ekonomi nasional pada tahun-tahun mendatang (Kementrian Bidang Koordinator Ekonomi indonesia, 2025). Pemulihan dan penguatan sektor pariwisata diyakini mampu menciptakan multiplier effect yang luas, tidak hanya dalam bentuk peningkatan devisa dan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB), tetapi juga melalui penciptaan lapangan kerja, pemerataan pendapatan, serta percepatan pembangunan ekonomi di berbagai wilayah Indonesia (Kementrian Bidang Koordinator Ekonomi indonesia, 2025). Berdasarkan data Badan Pusat Statistik tahun 2024 sektor pariwisata menyumbang lebih dari 15% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia serta menjadi salah satu sumber utama penciptaan lapangan kerja (Bps statistics, 2024).

Karyawan di sektor pariwisata kerap menghadapi berbagai keterbatasan yang berpotensi menurunkan kinerja dan *Human Resource Agility*, antara lain rendahnya kemampuan beradaptasi terhadap perubahan operasional, kurangnya inisiatif dalam menghadapi situasi tak terduga, serta tingginya ketergantungan pada arahan atasan (Judge et al., 2017). Sektor pariwisata saat ini menuntut SDM yang adaptif dan responsif guna menghadapi dinamika globalisasi, kemajuan teknologi, serta persaingan pasar yang kompetitif seiring meningkatnya standar kebutuhan wisatawan. Hal ini sejalan dengan karakteristik industri pariwisata yang menekankan interaksi layanan langsung, ketidakpastian permintaan, serta tuntutan konsistensi kualitas pelayanan, sehingga memerlukan tingkat *agility* karyawan yang tinggi (Kumar & Sharma, 2021). Peningkatan jumlah kunjungan wisatawan di Indonesia belum sepenuhnya didukung oleh kesiapan sumber daya manusia

yang adaptif. Hal ini terutama terlihat dalam menghadapi beban kerja musiman dan perubahan prosedur layanan yang dinamis (Bps statistics, 2024).

Human Resource Agility merupakan kompetensi strategis yang mencerminkan kemampuan individu untuk merespons perubahan lingkungan kerja secara fleksibel, proaktif, dan solutif, sehingga menjadi elemen penting dalam manajemen sumber daya manusia khususnya pada sektor jasa seperti pariwisata dengan ketidakpastian dan kompleksitas layanan (Sherehiy & Kawowski, 2015). Pengembangan SDM yang *agile* menjadi kebutuhan penting untuk menjaga keberlanjutan organisasi dan meningkatkan daya saing pariwisata. Dalam perspektif *Self-Determination Theory* (SDT) menjelaskan bahwa perilaku adaptif dan kinerja optimal karyawan terbentuk melalui pemenuhan kebutuhan psikologis dasar berupa autonomi, kompetensi, dan relasi (Ryan & Deci, 2017). Pemenuhan autonomi mendorong rasa kendali dalam bekerja, kompetensi memperkuat keyakinan diri dalam menghadapi tantangan, dan relasi menciptakan hubungan kerja yang suportif (Gagné et al., 2015). Dengan demikian, SDT relevan sebagai landasan teoritis untuk menjelaskan bagaimana faktor psikologis dan praktik pengelolaan SDM berperan dalam membentuk *human resource agility* di sektor pariwisata.

Human Resource Agility ditentukan oleh interaksi berbagai faktor strategis yang mencakup dimensi individu, organisasional, dan sistem kerja (Husni et al., 2023b). Pada level individu dapat dilihat melalui efikasi diri (Sarah et al., 2025). Efikasi diri mencerminkan keyakinan individu terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan berbagai tugas yang

diberikan, serta kemampuan untuk mengatasi berbagai tantangan yang ada di tempat kerja (Mufidah et al., 2022). Karyawan yang memiliki efikasi diri yang tinggi cenderung lebih percaya diri, tidak mudah menyerah, dan lebih cepat beradaptasi dengan perubahan tuntutan pekerjaan (Gagné et al., 2015). Sektor pariwisata menuntut sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten, tetapi juga adaptif serta mampu belajar dengan cepat (Brandion & Lestariningsih, 2023).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap perilaku adaptif, pembelajaran berkelanjutan, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan (Newman et al., 2019). Di sisi lain, penelitian Muduli dan Pandya di India menemukan bahwa kompetensi yang diartikan sama dengan efikasi diri, dalam dimensi psikologis tidak berpengaruh signifikan terhadap kelincuhan tenaga kerja. Temuan tersebut menunjukkan adanya ketidaksesuaian, mengingat kelincuhan sumber daya manusia sulit tercapai tanpa adanya perluasan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan, yang merupakan faktor utama dalam pembentukan efikasi diri (Yuniawati & Hanif, 2024).

Dalam suatu organisasi, pemberdayaan karyawan merupakan faktor penting yang berperan dalam meningkatkan *Human Resource Agility*. Pemberdayaan karyawan merupakan bentuk otonomi kerja dan pengayaan tugas yang berfokus pada peningkatan kontrol serta kemampuan pengambilan keputusan dalam pekerjaan, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan diri dan fleksibilitas kerja karyawan (Nur Arifan, 2018). Penelitian empiris menunjukkan bahwa pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja, perilaku proaktif, dan kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi (Kim & Beeher, 2018). Karyawan yang merasa diberdayakan cenderung lebih fleksibel dan bertanggung jawab, sehingga berpotensi menunjukkan perilaku *agile*. Meskipun pemberdayaan karyawan terbukti penting dalam meningkatkan *Human Resource Agility*. Hasil penelitian terkait hubungan antara pemberdayaan karyawan dan *Human Resource Agility* masih belum konsisten, karena faktor-faktor yang memengaruhi kedua variabel tersebut bervariasi dan sangat bergantung pada perbedaan organisasi, budaya kerja yang diterapkan, serta karakteristik individu karyawan (Feno, 2024).

Sistem kerja yang fokus pada kepuasan kerja terutama yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kompensasi, dan pengakuan atas kontribusi karyawan, berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku kerja karyawan di sektor pariwisata. Jika kepuasan kerja rendah, hal ini dapat memicu sikap pasif dan resistensi terhadap perubahan, yang pada akhirnya menurunkan tanggung jawab karyawan dalam menghadapi dinamika layanan wisata (Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja dipandang sebagai pendekatan strategis untuk mengatasi kelemahan tersebut, karena kepuasan kerja yang tinggi mampu mendorong keterlibatan emosional, memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi, serta meningkatkan motivasi intrinsik karyawan untuk beradaptasi dan berinovasi (Saks, 2019).

Kepuasan kerja digunakan sebagai variabel mediasi karena berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh faktor-faktor individual dan organisasional, seperti efikasi diri dan pemberdayaan

karyawan, terhadap *Human Resource Agility*, di mana karyawan yang merasa puas dan dihargai cenderung menunjukkan perilaku kerja yang lebih fleksibel, proaktif, dan responsif terhadap perubahan, sehingga mendukung peningkatan *Human Resource Agility* dan kualitas layanan secara berkelanjutan (Muduli & Pandya, 2018).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sarah et al (2025) masih membatasi keterkaitan langsung antara efikasi diri, pemberdayaan karyawan, dan kepuasan kerja, serta belum menempatkan *Human Resource Agility* sebagai variabel terikat. Kesenjangan ini menjadi semakin relevan pada sektor taman rekreasi wisata di Kecamatan Plaosan yang dihadapkan pada dinamika pelayanan yang tinggi serta perubahan tren pariwisata. Akibatnya, bukti empiris mengenai mekanisme pembentukan perilaku kerja yang tangkas dan adaptif masih relatif terbatas. Newman et al (2019) menjelaskan bahwa efikasi diri yang tinggi mendorong karyawan untuk bersikap lebih adaptif, proaktif, dan solutif.

Integrasi kedua faktor tersebut diyakini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap *Human Resource Agility*. Hal ini terjadi karena karyawan merasa lebih kompeten, dihargai, dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan organisasi yang terus berkembang (Alavi et al., 2018). Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting dengan mengintegrasikan efikasi diri, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan *Human Resource Agility* ke dalam satu model penelitian yang komprehensif. Penelitian ini diharapkan mampu mengisi celah penelitian yang ada sekaligus memberikan kontribusi

baik secara teoritis maupun praktis dalam pengelolaan sumber daya manusia di industri pariwisata, khususnya pada pengelolaan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada taman rekreasi wisata di Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan. Pemilihan Kabupaten Magetan sebagai lokasi penelitian didasarkan pada posisinya sebagai salah satu destinasi wisata unggulan di Provinsi Jawa Timur yang memiliki potensi besar pada sektor wisata alam pegunungan serta menunjukkan tren peningkatan jumlah kunjungan wisatawan dari tahun ke tahun. Sementara itu, Kecamatan Plaosan dipilih karena merupakan kawasan pariwisata strategis yang menjadi pusat pengembangan berbagai taman rekreasi dan destinasi wisata alam di Kabupaten Magetan.

Tabel 1. 1
Perkembangan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan

Tahun	KebunRefugia	Mojosemi Forest Park	Lawu Green Forest
2021	Penataan ulang taman & jalur pengunjung	Penambahan wahana awal (outbound ringan)	Mulai aktif menambah spot tematik
2022	Penguatan konsep taman edukatif	Penambahan wahana ATV dan skywalk	Penambahan wahana & spot foto tematik
2023	Penambahan fasilitas pendukung & edukasi flora	Penambahan glamping dan area pertunjukan	Penambahan wahana keluarga & glamping
2024	Optimalisasi spot foto & taman tematik	Diversifikasi wahana (jeep adventure, dino show)	Penataan kawasan & wahana tematik baru
2025	Pemeliharaan dan stabilisasi fasilitas	Integrasi wisata alam, hiburan dan edukasi	Penguatan konsep wisata kreatif

Sumber : (Radar Magetan 2023, Kompas.com 2022, Tribun Madiun 2023, Pemerintah Kabupaten Magetan 2025)

Berdasarkan tabel diatas perkembangan taman rekreasi Kebun Refugia Magetan, Mojosemi Forest Park, dan Lawu Green Forest tahun 2021–2025, terlihat bahwa setiap taman rekreasi mengalami perubahan dan

pengembangan, baik dari sisi penataan kawasan, penambahan wahana, penguatan konsep edukatif, hingga diversifikasi atraksi wisata. Perkembangan tersebut menunjukkan bahwa taman rekreasi wisata tidak bersifat tetap atau stagnan, melainkan terus berkembang mengikuti tren pariwisata, selera pengunjung, serta kebutuhan akan inovasi dalam pelayanan.

Perubahan konsep dan fasilitas yang terus berkembang dari waktu ke waktu menuntut karyawan untuk memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi, menguasai keterampilan baru, serta menyesuaikan pola kerja dan pelayanan sesuai dengan kebutuhan operasional serta karakteristik pengunjung. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perkembangan taman rekreasi wisata memerlukan Human Resource Agility, yaitu kemampuan sumber daya manusia untuk beradaptasi secara cepat dan efektif terhadap perubahan lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan taman rekreasi wisata sangat dipengaruhi oleh keberadaan karyawan yang agile, karena mereka berperan penting dalam mendukung inovasi, menjaga keberlanjutan operasional, serta meningkatkan daya saing destinasi wisata di tengah perubahan yang terus berlangsung.

Berdasarkan uraian diatas, maka dilakukan penelitian dengan permasalahan **“Pengaruh Efikasi Diri dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap *Human Resource Agility* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Karyawan Taman Rekreasi Wisata Di Kecamatan Plaosan, Kabupaten Magetan)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang rumusan masalah penelitian ini maka diperoleh sebagai berikut :

1. Apakah efikasi diri berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
2. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
3. Apakah Efikasi Diri berpengaruh positif terhadap *Human Resource Agility* Kepuasan Kerja karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
4. Apakah Pemberdayaan Karyawan berpengaruh positif terhadap *Human Resource Agillity* karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
5. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Human Resource Agillity* karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara efikasi diri terhadap *Human Resource Agility* karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap *Human Resource Agility* karyawan Taman Rekreasi Wisata di Kecamatan Plaosan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Mengetahui pengaruh positif Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- b. Mengetahui pengaruh positif Pemberdayaan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- c. Mengetahui pengaruh positif Efikasi Diri terhadap *Human Resource Agillity* karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- d. Mengetahui pengaruh positif Pemberdayaan Karyawan terhadap *Human Resource Agillity* karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- e. Mengetahui pengaruh positif Kepuasan Kerja terhadap *Human Resource Agillity* karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- f. Mengetahui pengaruh Efikasi Diri terhadap *Human Resource Agillity* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.
- g. Mengetahui pengaruh Pemberdayaan Karyawan terhadap *Human Resource Agillity* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memperluas penerapan *Self-Determination Theory* (SDT) dalam menjelaskan pembentukan *Human Resource Agility* di sektor pariwisata. Dengan memposisikan efikasi diri sebagai dimensi Individu dan pemberdayaan karyawan sebagai pemenuhan organisasi, penelitian ini mengkaji bagaimana kepuasan kerja memediasi pemenuhan kebutuhan psikologis tersebut menjadi perilaku kerja yang adaptif. Melalui integrasi variabel-variabel ini, diharapkan muncul pemahaman mendalam mengenai mekanisme psikologis dan motivasi intrinsik yang mendorong kelincahan SDM.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan strategis bagi manajemen Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia. Temuan mengenai pengaruh efikasi diri dan pemberdayaan karyawan terhadap *Human Resource Agility* melalui kepuasan kerja dapat digunakan sebagai dasar dalam merancang kebijakan pengembangan karyawan yang lebih adaptif, seperti penyusunan program pelatihan berbasis peningkatan kepercayaan diri dan kompetensi kerja, serta penerapan sistem pemberdayaan melalui pelimpahan wewenang dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan operasional. Selain itu, penelitian ini dapat membantu manajemen dalam mengevaluasi sistem kompensasi,

lingkungan kerja, dan pengakuan terhadap kontribusi karyawan guna meningkatkan kepuasan kerja. Dengan meningkatnya kepuasan kerja dan kelincahan karyawan, Taman Rekreasi di Kecamatan Plaosan diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan, responsivitas terhadap perubahan jumlah pengunjung dan tren pariwisata, serta menjaga keberlanjutan kinerja organisasi dan daya saing destinasi wisata secara keseluruhan.

c. Manfaat Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi referensi empiris dan konseptual bagi penelitian selanjutnya dalam mengkaji *Human Resource Agility*, khususnya pada sektor pariwisata dan jasa. penelitian yang mengintegrasikan efikasi diri, pemberdayaan karyawan, kepuasan kerja, dan *Human Resource Agility* dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain atau diterapkan pada konteks dan metode penelitian yang berbeda untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif