

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kelangsungan suatu organisasi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM) baik secara kualitas maupun kuantitas, SDM merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktifitas dalam suatu organisasi pemerintahan (Oktavasari, 2017). Sumber daya manusia yang dimaksud adalah Aparatur Sipil Negara selanjutnya akan disebut pegawai ASN yang bekerja diberbagai instansi baik di pusat maupun daerah.

ASN memiliki peran penting dalam penyelenggaraan roda pemerintahan yang sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN pasal 1 yang menyatakan bahwa Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah Profesi bagi pegawai Negeri Sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi, diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Peraturan Pemerintah Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 23, mengenai kewajiban pegawai ASN bahwa menaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tugas kedinasan dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab serta bersedia ditempatkan diseluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. ASN sebagai abdi negara memiliki peran dalam perencanaan,

pelaksanaan, dan pengawasan penyelenggaraan tugas sebagai pelayan masyarakat yang dituntut untuk senantiasa meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilan mereka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, terutama dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan. Dalam upaya pembinaan dan pengembangan karir bagi ASN penting untuk dikelola demi proses kelancaran penyelenggaraan pemerintah dan pelaksanaan pembangunan nasional sangat bergantung pada kemampuan dan kualitas dari Pegawai ASN.

Melihat peran penting yang diemban oleh ASN sebagai unsur pelaksana dan pelayan publik dalam mencapai tujuan negara, maka diperlukan ASN yang profesional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan dan pengembangan SDM. Salah satu bentuk pengembangan karir bagi ASN yang dilakukan oleh Kantor Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Pemerintah Penajam Paser Utara sebagai penyelenggara tugas bidang kepegawaian adalah melalui mutasi sebagai perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan, maka sistem kepegawaian daerah berdasarkan kebutuhan dan syarat jabatan pegawai dengan berlandaskan pada ketentuan aturan yang berlaku. Aturan tersebut mengacu pada Peraturan BKN Nomor 5 Tahun 2019 tentang Tata Cara Pelaksanaan mutasi pasal 2 bahwa pelaksanaan mutasi dilakukan atas dasar kesesuaian antara kompetensi PNS dengan persyaratan jabatan, klasifikasi jabatan dan pola karier, dengan memperhatikan kebutuhan organisasi dan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan. Berdasarkan data

penempatan mutasi pegawai di lingkup Badan Kepegawaian Pendidikan, dan Pelatihan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara Tahun 2017-2019 pelaksanaan mutasi bagi para pejabat struktural secara periodik sebanyak 510 orang yang dipindah tugaskan ke berbagai instansi di lingkungan Kabupaten Penajam Paser Utara yang terbagi menjadi 2 gelombang mutasi dalam 1 tahun.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), mutasi merupakan perpindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan yang lain baik sejajar maupun ke atas atau naik pangkat. Hasibuan (2016) menjelaskan mutasi adalah proses perubahan posisi, jabatan, tempat maupun pekerjaan secara vertikal maupun horizontal seperti promosi atau demosi dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karir bagi pegawai, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam pemerintahan tersebut. Mutasi perlu dilakukan agar karyawan/pegawai tidak bosan dengan lingkungan kerja (Hasibuan, 2016). Mutasi merupakan konsekuensi logis bagi ASN, karena hal tersebut telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang ASN Pasal 23 bahwa Pegawai ASN wajib bersedia ditempatkan dimanapun di seluruh Wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Adapun manfaat dilaksanakannya mutasi menurut Hasibuan (2016) adalah: meningkatkan produktivitas kerja pegawai, menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan, memperluas atau menambahkan pengetahuan pegawai, menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaan, memberikan perangsang agar pegawai mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi, pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-

pelanggaran yang dilakukannya, memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya, alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka, tindakan pengamanan yang lebih baik, menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik pegawai dan mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Mutasi kerja dapat memberikan dampak buruk terhadap pihak yang dimutasi. Hal ini dikemukakan oleh Sastrohadiwiryono (dalam Ibrahim & Pribadi, 2015) bahwa terdapat tiga jenis penolakan pegawai terhadap mutasi pegawai, yaitu: (1) Faktor logis atau rasional, Penolakan ini dilakukan karena dibutuhkan waktu untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, adanya resiko penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan kepada yang dimutasi. (2) Faktor Psikologis, penolakan ini dilakukan berdasarkan emosi, sentimen, dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak diketahui sebelumnya, kurang bisa menerima perubahan, mengalami ketidakcocokan dengan pimpinan baru, kurang percaya terhadap pihak lain, adanya kebutuhan akan rasa keamanan diri. (3) Faktor Sosiologis (kepentingan kelompok), penolakan terjadi karena adanya konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (*relationship*) yang terjalin sekarang.

American Psychological Association (APA) memberikan definisi pada kecemasan yaitu keadaan suasana perasaan (*mood*) yang ditandai oleh gejala-gejala jasmaniah seperti ketegangan fisik dan kekhawatiran tentang masa depan (Durand & Barlow, 2006). Menurut Nevid, Rathus, dan Greene (2005)

menjelaskan kecemasan adalah suatu keadaan apprehensi atau keadaan khawatir yang mengeluhkan bahwa sesuatu yang buruk akan segera terjadi. Kecemasan merupakan hal wajar yang dialami oleh siapapun pada waktu tertentu dalam kehidupannya, dan merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari, dengan kadar dan tarafnya yang berbeda. Kecemasan dapat disebabkan oleh aspek kehidupan sehari-hari, mulai dari kesehatan, hubungan sosial, karir, hubungan internasional, dan kondisi lingkungan dengan sedikit sumber daya untuk memperhatikan semuanya (Nevid, Rathus, dan Greene, 2005).

Greenberger & Padesky, (2004) mendefinisikan kecemasan merupakan sensasi ketegangan otot, perasaan gelisah, mudah terkejut dan pemikiran tentang sesuatu yang mungkin salah dan biasanya membuat seseorang ingin menghindari sebuah situasi. Kecemasan merupakan pengalaman subjektif yang tidak menyenangkan mengenai kekhawatiran atau ketegangan berupa perasaan cemas, tegang, dan emosi yang dialami oleh seseorang (Ghufron dan Risnawita, 2017). Pola kecemasan setiap orang bersifat unik, beberapa orang bisa lebih takut dari pada orang lain. Kecemasan tidak hanya tergantung pada variabel manusianya melainkan juga rangsangan yang membangkitkan kecemasan (Acocella dan Calhoun, 1995). Aspek-aspek Kecemasan meliputi : fisik, perilaku, dan kognitif (Nevid, Rathus, dan Greene, 2018).

Adapun alasan yang digunakan untuk melaksanakan mutasi dalam praktik tidak semua pegawai menerima kenyataan bahwa dirinya harus dimutasi ke unit kerja yang lain. Tentu saja hal ini memerlukan penyesuaian diri yang tidak mudah. Tempat kerja yang baru dengan lingkungan kerja yang baru dan mungkin

juga pekerjaan baru sangat berpengaruh dalam membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku seseorang (Rahayu, 2005).

Pada umumnya setiap individu menginginkan kemajuan dalam hidupnya akan tetapi tidak berarti bahwa semua ASN yang mau menerima mutasi. Bagi ASN yang tidak siap menghadapi mutasi diantaranya memiliki alasan tertentu seperti kekhawatiran akan pergeseran jabatan yang tidak sesuai dengan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki, ketakutan akan ketidaksanggupan melaksanakan tugas dan kewajibannya, kekhawatiran lain akan penyesuaian diri dengan lingkungan kerja yang baru. Berdasarkan hasil pengamatan ASN tersebut mengalami gejala kecemasan seperti kekhawatiran, gelisah atau resah, dan perasaan takut. Salah satu sumber menyebutkan bahwa bagi ASN yang sudah beberapa kali mengalami pergeseran merasa lebih siap menghadapi mutasi menganggap hal biasa sebagai bentuk pengembangan karir dan penyegaran dalam melaksanakan tugas dan karier ditempat kedudukan yang baru. Namun tetap mengalami kekhawatiran apabila sebelumnya bekerja di instansi yang sudah nyaman dan sintentif yang lebih besar terdapat sumber lain yaitu bagi pegawai yang baru satu kali mengalami mutasi menyatakan dirinya mengalami kekhawatiran ketika menghadapi mutasi ke unit organisasi yang baru seperti ketidaksiapan proses penyesuaian terhadap lingkungan kerja yang baru, perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, dan jenis pekerjaan yang memerlukan kompetensi tertentu, maupun wilayah penempatan kerja yang jauh dari tempat tinggal sehingga hal ini menyebabkan ASN menjadi tidak optimal dalam bekerja. Hal tersebut didapatkan dari hasil wawancara dengan enam orang

ASN di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara pada Rabu, 18 September 2019.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat (2016) menunjukkan Pegawai Negeri Sipil di kabupaten Tapanuli Utara mengalami kecemasan setelah dimutasi turun jabatan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Manafe (2019) juga menunjukkan bahwa rata-rata Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Timor Tengah Selatan mengalami kecemasan sedang saat menghadapi mutasi.

Penelitian yang pernah dilakukan oleh Mu'arifah (dalam Rachmat & Rusmawati, 2018) menyebutkan bahwa gangguan perilaku dapat muncul akibat kecemasan yang tidak teratasi, dapat berupa perilaku menghindar. Apabila individu mengalami kecemasan yang tidak mampu mereka atasi dan menimbulkan perilaku menghindar, seperti halnya perilaku menghindar pada mutasi yang dapat menghambat tujuan organisasi serta kinerja ASN menjadi tidak optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Nevid, Rathus & Greene, (2018) Kecemasan bermanfaat bagi kita karena kecemasan membuat kita rutin melakukan pemeriksaan medis atau memotivasi untuk belajar menjelang ujian. Oleh karena itu kecemasan adalah respon normal terhadap ancaman, tetapi kecemasan menjadi abnormal ketika kecemasan melebihi proporsi dari ancaman yang sebenarnya, atau ketika kecemasan muncul tanpa sebab-yakni, bila bukan merupakan respon perubahan lingkungan.

Nevid, Rathus & Greene, (2005) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh dalam gangguan kecemasan adalah: faktor kognitif dan faktor

biologi. Faktor kognitif kecemasan meliputi prediksi berlebihan terhadap rasa takut, keyakinan yang *self defeating* atau irasional, sensitivitas berlebih terhadap ancaman, sensitivitas kecemasan, salah mengatribusikan sinyal sinyal tubuh, dan *self efficacy* (efikasi diri) yang rendah. Bila seseorang percaya bahwa seseorang tidak punya kemampuan untuk menanggulangi tantangan-tantangan penuh stres yang seseorang hadapi dalam hidup, seseorang akan merasa makin cemas bila seseorang berhadapan dengan tantangan-tantangan itu. Sebaliknya orang yang mampu melakukan tugas tugasnya, seseorang itu tidak akan dihantui oleh kecemasan, atau rasa takut bila seseorang itu berusaha melakukannya. Orang dengan efikasi diri yang rendah kurang yakin pada kemampuannya untuk melakukan tugas-tugas dengan sukses cenderung untuk berfokus pada ketidakadekuatan yang dipersepsikan (Nevid, Rathus & Greene, 2005).

Bandura (1997) mendefenisikan bahwa Efikasi Diri adalah keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tertentu. Adapun dimensi-dimensi Efikasi Diri menurut Bandura (dalam Ghufron & Risnawati, 2017) meliputi dimensi tingkat (*level*), Dimensi kekuatan (*strength*), Dimensi generalisasi (*generality*).

Menurut Lalita (2014) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi timbulnya kecemasan dalam diri individu adalah efikasi diri. Efikasi diri dan kecemasan terkait, individu yang merasa tidak efektif dalam menangani suatu masalah dalam hidupnya akan menjadi cemas memikirkan bagaimana ia akan mengelolah tantangan ketika muncul. Feist & Feist, (2018) menyatakan ketika seseorang mengalami ketakutan yang tinggi, kecemasan yang

tinggi, maka biasanya orang tersebut mempunyai efikasi diri yang rendah. Sementara, individu yang memiliki efikasi diri yang tinggi merasa mampu dan yakin terhadap kesuksesan dalam mengatasi rintangan dan menganggap ancaman sebagai suatu tantangan yang tidak perlu dihindari. Lebih lanjut Bandura (1997) menjelaskan bahwa individu yang memiliki efikasi diri dapat memperkirakan kemampuan diri sendiri dalam menghadapi tantangan dalam menjalankan tugas, dan terhindarkan dari akibat-akibat tertentu yang mungkin berpengaruh untuk menurunkan kecemasan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di fakultas Kedokteran Sebelas Maret pada mahasiswa kedokteran mengatakan bahwa terdapat pengaruh negatif antara efikasi diri terhadap tingkat kecemasan (Hartono, 2012). Hal ini berarti bahwa apabila nilai pada variabel Efikasi Diri mengalami kenaikan atau tinggi maka nilai variabel Kecemasan Menghadapi Mutasi pada Pegawai Negeri Sipil menjadi rendah. Hasil penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya hubungan antara *self efficacy* dengan kecemasan seperti penelitian yang dilakukan oleh Hutabarat (2016) pada PNS di kabupaten Tapanuli Utara ditemukan adanya hubungan negatif antara *self efficacy* dengan kecemasan menghadapi mutasi. Selain itu, penelitian dari Dewi (2017) yang dilakukan pada PNS Direktorat Jendral pajak di KPP Pratama Lubuk Pakam menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara *self efficacy* terhadap kecemasan menghadapi mutasi pada pegawai KPP Pratama Lubuk Pakam. Penelitian berikutnya yang dilakukan oleh Manafe (2019) yang dilakukan pada PNS di Kabupaten Timor Tengah Selatan menunjukkan bahwa adanya pengaruh negatif antara Efikasi Diri dengan

Kecemasan Menghadapi Mutasi pada Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Timor Tengah Selatan. Berdasarkan uraian diatas, peneliti mengajukan rumusan masalah sebagai berikut: Adakah hubungan antara Efikasi Diri dengan Kecemasan Menghadapi Mutasi pada Aparatur Sipil Negara.

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara Efikasi Diri dengan Kecemasan Menghadapi Mutasi pada Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Secara teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperkaya pengetahuan dan informasi dalam bidang ilmu Psikologi khususnya Psikologi Industri Organisasi.

b. Manfaat Praktis

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara dalam meningkatkan Efikasi Diri guna menurunkan Kecemasan Menghadapi Mutasi yang dialami oleh para Aparatur Sipil Negara.

