

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pada era globalisasi seperti sekarang ini, banyak masyarakat yang sudah mengikuti perkembangan zaman, termasuk pada persaingan dalam dunia kerja. Dalam hal ini persaingan terjadi semakin ketat, maka perusahaan harus meningkatkan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset penting organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif di era globalisasi. Karena itu, pengembangan sumber daya manusia menjadi penting dalam mencapai tujuan organisasi (dalam labola, 2019). Pengembangan karyawan baru atau lama seharusnya dilakukan secara terancang dan berkesinambungan agar pelaksanaan pengembangan dapat berjalan dengan baik. Langkah yang dilakukan terlebih dahulu adalah menetapkan suatu program yang dapat mencapai pengembangan karyawan dalam organisasi yang disusun berdasar pada metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dilakukan secara cermat, dengan prinsip suatu pengembangan dalam upaya peningkatan kemampuan bekerja karyawan serta kualitas karyawan (dalam riadi, 2016).

Dalam suatu organisasi sumber daya terdiri atas dua macam sebagai *input* untuk diubah menjadi *output* yang terdiri atas sumber daya non manusia dan sumber daya manusia, sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen yang

paling penting dalam organisasi (Priyono, 2010). Dalam merencanakan, mengelola dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan alat manajerial yang berupa manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dapat dipahami sebagai proses serta kebijakan (*policy*) yang membantu organisasi mencapai tujuannya (Priyono, 2010). Dalam upaya memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang profesional dibutuhkan sistem pembinaan karier yang terencana, prosedural dan konsisten dengan mempertimbangkan keseimbangan kepentingan organisasi dengan pemberian peluang bagi karyawan. Salah satu sistem pembinaan karir karyawan dilaksanakan melalui mutasi pada setiap jabatan secara rutin berdasarkan kebutuhan organisasi atau pertimbangan kepentingan karyawan sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan. Mutasi merupakan kebijakan dari perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan, namun mutasi tetap menimbulkan perasaan cemas pada karyawan (dalam Dewi, 2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh rahayu (2005) juga menyatakan bahwa karyawan yang akan dimutasi mengalami perasaan cemas dan khawatir hal ini dikarenakan para karyawan merasa cemas saat dihadapi mutasi kerja dimana karyawan harus melakukan penyesuaian diri di lingkungan baru, lokasi penempatan, dan muncul perasaan jika diperlakukan tidak adil.

Hasibuan (2014) menyatakan bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi jabatan, tempat, atau pekerjaan yang dilakukan baik secara horisontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi

pengembangan karir karyawan, karena tujuannya untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi. Mutasi tidak dapat dilakukan tanpa adanya alasan yang sesuai, sebab bagi para pekerja yang telah menanda-tangani perjanjian kerja tertulis, telah disebutkan jabatan atau bagian kerja penempatan karyawan yang berdasarkan ketentuan Pasal 55 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003, yang hanya dapat diubah apabila disetujui oleh pekerja dan perusahaan. Oleh karenanya, ketentuan peraturan mekanisme mutasi haruslah dibuat secara terbuka agar tidak ada pihak yang dirugikan. Mutasi pada karyawan merupakan hal biasa yang dilakukan oleh perusahaan, selain itu mutasi pada karyawan selalu ada kapan saja dan dimana saja tergantung pada keadaan, situasi serta kebutuhan organisasi. Kebijakan mutasi kerja seharusnya dipandang sebagai suatu kesempatan bagi karyawan dan seharusnya karyawan dapat menerima mutasi untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menangani berbagai jenis penugasan dan juga meningkatkan kompetensi serta beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif (Mathis & Jackson, 2002).

Adanya mutasi membuat beberapa karyawan tidak siap, sekalipun pada umumnya setiap individu menginginkan kemajuan dalam hidupnya akan tetapi tidak berarti bahwa semua karyawan menerima mutasi, dimana setiap karyawan harus mengikuti pemindahan dari atasan. Bagi karyawan yang tidak siap menghadapi mutasi memiliki alasan tertentu seperti kekhawatiran akan ditempatkan di daerah yang jauh dari tempat tinggal sampai ke luar kota,

kekhawatiran yang mempengaruhi harga diri, peningkatan karir dan ketidaknyamanan dengan lingkungan baru karena harus beradaptasi dengan lingkungan dan rekan kerja yang baru. Menurut Sastrohadiwiryono (2002) kekhawatiran yang dirasakan oleh karyawan dalam menghadapi mutasi adalah bentuk penolakan karyawan terhadap mutasi yang ditinjau dari faktor psikologis. Kekhawatiran ini mengarahkan pada kecemasan. dari faktor logis atau rasional bentuk penolakan karyawan yang dilakukan yaitu dengan mempertimbangkan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri pada lingkungan baru serta upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan yang menimbulkan ketidaknyamanan merupakan bentuk penolakan karyawan terhadap mutasi. .

Menurut Nevid, Rathus, dan Greene (2005) kecemasan (*anxiety*) adalah keadaan emosional yang mempunyai ciri-ciri seperti perasaan tegang yang tidak menyenangkan, keterangsangan fisiologis, dan perasaan aprehensif atau keadaan khawatir yang mengeluhkan bahwa sesuatu yang buruk akan terjadi. Cindy (2017), menyebutkan bahwa kecemasan adalah sebuah keadaan antisipatif atas kemungkinan terjadinya hal-hal buruk individu yang cemas mewujudkan perilaku menghindar sehingga mengganggu kinerja dalam kehidupan sehari-hari. Kecemasan adalah keadaan ketakutan atau firasat umum. Kecemasan berguna untuk mendorong individu melakukan pemeriksaan kesehatan secara rutin atau memotivasi individu untuk belajar. Kegelisahan adalah respons normal terhadap

ancaman, tetapi menjadi tidak normal jika di luar proporsinya realitas ancaman atau ketika tampaknya muncul begitu saja yaitu, saat terjadi bukan sebagai tanggapan atas peristiwa kehidupan (Nevid, Rathus, & Greene, 2014).

Menurut Nevid, Rathus, dan Greene (2014) aspek-aspek kecemasan meliputi : aspek fisik, aspek behavioral dan aspek kognitif. Aspek fisik kecemasan dapat tercermin dari kondisi fisik seperti mengalami kegelisahan, kegugupan, tangan atau anggota tubuh yang ber getar serta jantung yang berdegup kencang. Aspek behavioral kecemasan yang dialami seseorang dapat terlihat dari perilakunya antara lain individu cenderung berperilaku menghindar, melekat dan dependen atau tergantung, serta perilaku gelisah. Aspek kognitif kecemasan dapat ditandai dengan adanya ciri kognitif seperti kekhawatiran, rasa takut atau ketakutan yang mengganggu tentang masa depan, campur aduk atau pikiran yang membingungkan, kesulitan berkonsentrasi atau memfokuskan pikiran seseorang, dan berpikir bahwa segala sesuatu tidak terkendali.

hasil penelitian yang dilakukan oleh Husain (2014) pada 315 anggota Polisi tentang “*The Levels of depression, Anxiety and Stress in Police Officers*” menunjukkan bahwa tingkat kecemasan anggota polri berada pada level tinggi. Tingkat kecemasan tertinggi terkait dengan faktor organisasi seperti gaya manajemen, komunikasi yang buruk, kurangnya dukungan, buruknya manajemen sumber daya manusia dan beban kerja yang berlebihan (dalam Husain, 2014). Berdasarkan hasil wawancara pada bulan Maret 2021 kepada 7 karyawan

didapatkan bahwa sebanyak 5 orang dari 7 orang yang diwawancarai menunjukkan gejala-gejala kecemasan dalam menghadapi mutasi, gejala itu ditunjukkan dari aspek fisik saat menghadapi mutasi, karyawan menyatakan mengalami susah tidur, jantung yang berdegup kencang serta pusing-pusing ketika mendengar adanya mutasi. Dari aspek behavioral 4 dari 7 orang memilih untuk menghindari ketika membicarakan yang berkaitan dengan masalah mutasi karyawan. Dari aspek kognitif 6 dari 7 orang menyatakan setelah mendapat informasi mutasi karyawan merasa khawatir serta merasa tertekan dengan hal tersebut. Karyawan menyatakan kekhawatiran yang dirasakan saat mendengar mutasi membuat karyawan tidak bersemangat kerja, malas bekerja dan mengganggu dalam penyelesaian tugas. Selain itu mereka merasa takut jika dipindahkan ke luar kota yang biaya hidupnya lebih mahal serta beradaptasi kembali pada penempatan yang baru. Dari hasil wawancara tersebut didapatkan bahwa gejala kecemasan yang dialami karyawan dalam menghadapi mutasi berdampak pada kinerja karyawan dan memunculkan ketakutan pada penempatan kerja baru. Yustinus (2006) menyebutkan bahwa kecemasan memiliki beberapa dampak terhadap suasana hati, kognitif, dan motorik. Menurut Mortensen (2014) kecemasan berlebihan yang dirasakan karyawan akan berkaitan erat dengan performa yang rendah pada setiap jenis pekerjaan. Kecemasan dapat menyebabkan pekerja menghindari resiko dan cenderung tidak mengalami peningkatan atau penurunan dalam karir mereka. Hasibuan (2014) juga menyatakan bahwa tingkat kecemasan yang tinggi akan berdampak pada

menurunnya prestasi kerja karyawan karena mengalami ketegangan pikiran dan juga berperilaku tidak semestinya. Menurut Yustinus (2006) dampak kecemasan rendah pada karyawan memunculkan perasaan tenang dan tidak khawatir tentang sesuatu yang tidak menyenangkan yang akan terjadi ketika mutasi menjadikan karyawan merasakan suasana hati yang baik sehingga berdampak baik terhadap kinerja karyawan, karyawan dapat bekerja dan belajar secara efektif sehingga dapat meningkatkan karir dalam pekerjaan.

Nevid, Rathus, dan Greene (2005) juga menyebutkan faktor kecemasan adalah faktor kognitif dan faktor biologi, faktor kognitif kecemasan meliputi prediksi berlebihan terhadap rasa takut, keyakinan yang *self defeating* atau irasioanl, sensitivitas berlebih terhadap ancaman, sensitivitas kecemasan, salah mengatribusikan sinyal-sinyal tubuh dan *self efficacy* yang rendah. Orang dengan *self efficacy* yang rendah kurang yakin pada kemampuannya untuk melakukan tugas-tugas dengan sukses cenderung untuk berfokus pada ketidakadekuatan yang dipersepsikan. Menurut Blacburn & Davidson (1994) menjelaskan faktor-faktor yang menimbulkan kecemasan seperti pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai situasi yang sedang dirasakannya, apakah situasi tersebut mengancam atau tidak memberikan ancaman, serta adanya pengetahuan mengenai kemampuan diri untuk mengendalikan dirinya seperti keadaan emosi serta fokus ke permasalahan. Bandura (1997) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang berpengaruh dalam kecemasan meliputi *self efficacy* yang merupakan suatu

perkiraan individu terhadap kemampuannya sendiri dalam mengatasi situasi dan outcome expectancy yang merupakan suatu perkiraan individu terhadap kemungkinan terjadinya akibat-akibat tertentu yang berpengaruh dalam kecemasan. Herzberg, Mausner, Peterson dan Capwell (1987) menyatakan bahwa sebagian besar karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya ditempat baru biasanya karyawan tersebut adalah karyawan yang merasa tidak mampu menempatkan diri dan beradaptasi dengan baik. Hasil penelitian Subeli (2017) juga menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kemampuan untuk beradaptasi dan membangun ikatan dengan lingkungannya akan merasa lebih puas dengan pekerjaan dan merasa mampu menghadapi hambatan. Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa gejala kecemasan yang dialami karyawan yang meliputi perasaan khawatir ditempatkan pada penempatan baru, dan beradaptasi dengan lingkungan baru, ketidaknyamanan, rasa takut serta tekanan yang dirasakan berdampak pada rendahnya keyakinan dan kemampuan individu dalam mengendalikan situasi yang mengancam saat menghadapi mutasi kerja.

Menurut Bandura (1997) menyatakan bahwa *self efficacy* merupakan keyakinan diri individu terhadap kemampuannya guna mengorganisir dan melakukan serangkaian perilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. *Self efficacy* berkaitan dengan kemampuan individu dalam memperkirakan kecakapan dan potensi diri untuk mencapai tujuan atau melaksanakan tugas. Aspek-aspek *self efficacy* menurut Bandura (1997) meliputi

: Level (*Magnitude*), *Strength* dan *Generality*. Level (*Magnitude*) aspek ini berkaitan dengan penilaian individu terhadap tingkat kesulitan tugas yang sedang dihadapinya. *Strength aspek* ini berkaitan dengan tingkat kekuatan diri keyakinan atau pengharapan individu mengenai kemampuannya. *Generality* aspek ini berkaitan dengan keyakinan individu akan kemampuannya melaksanakan tugas di berbagai aktivitas. Banyak aktivitas menuntut individu yakin akan kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan aktivitas tersebut.

Menurut Baron dan Byrne (2014) *self efficacy* merujuk pada keyakinan seseorang akan kemampuan atau kompetensinya atas kinerja tugas yang diberikan, mencapai tujuan, atau mengatasi sebuah hambatan. Berdasar pada *self efficacy*, maka individu dapat memperkirakan besarnya kemampuan yang dimilikinya dan waktu yang diperlukan guna mengatasi hambatan-hambatan yang akan muncul. *Self efficacy* merupakan evaluasi individu atas kemampuan yang dimilikinya guna mencapai tujuan, melaksanakan tugas atau mengatasi hambatan (Baron & Byrne, 1997). Individu yang yakin bahwa dirinya mampu dalam menghadapi lingkungannya, maka ketika individu merasa tertekan dengan situasi dan lingkungan, individu tersebut akan merasa tenang dan tidak khawatir (Baron & Byrne, 2004). Menurut Luthans (2006) *self efficacy* mengacu pada keyakinan individu mengenai kemampuan untuk memobilisasi motivasi, sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugas yang diberikan (dalam Shofiah & Raudatussalamah, 2014)

Menurut Bandura (1997) *self efficacy* yang rendah disebabkan karena 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. Feist dan Feist (2002) menyatakan ketika seseorang mengalami kekuatan yang tinggi, kecemasan yang tinggi, maka biasanya mempunyai *self efficacy* yang rendah. Sementara, seseorang yang memiliki *self efficacy* yang tinggi mampu dan yakin terhadap kesuksesan dalam mengatasi rintangan dan menganggap ancaman sebagai suatu tantangan yang tidak perlu dihindari.

Penjelasan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rian (2019) pada karyawan di suatu perusahaan, yang hasilnya terdapat hubungan negatif antara variabel *self efficacy* terhadap variabel kecemasan. Semakin tinggi *self efficacy* karyawan maka semakin rendah kecemasan mutasi pada karyawan dan sebaliknya semakin rendah *self efficacy* karyawan maka semakin tinggi kecemasan mutasi pada karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Murriss (2002) menunjukkan rendahnya tingkat *self efficacy* seseorang umumnya disertai dengan tingginya tingkat kecemasan yang dialaminya. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Tahmasiian dan Moghadan (2011) juga menunjukkan adanya

hubungan negatif yang signifikan antara *self efficacy* dan kecemasan dengan kata lain semakin rendah *self efficacy* maka kecemasan yang dimiliki semakin tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) juga menunjukkan bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan mengalami kecemasan yang rendah, hal ini dikarenakan individu tersebut memiliki kepercayaan diri dan keyakinan atas kemampuannya. Berdasarkan uraian di atas pentingnya *self efficacy* akan mempengaruhi kecemasan terutama pada karyawan yang menjalani mutasi. Oleh sebab itu peneliti mengajukan rumusan masalah adakah hubungan antara *self efficacy* dengan kecemasan menghadapi mutasi pada karyawan?

B. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti hubungan antara *self efficacy* dengan kecemasan menghadapi mutasi pada karyawan.

C. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperkaya pengetahuan dan informasi dalam bidang ilmu psikologi terutama dalam bidang psikologi industri dan organisasi terkait kecemasan menghadapi mutasi.

b. Manfaat Praktis

Sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan *self efficacy* pada karyawan guna menurunkan kecemasan menghadapi mutasi.