

# PELAKSANAAN *EMPLOYEE ASSISTANCE PROGRAMS (EAP)* OLEH IRADAT KONSULTAN SEBAGAI PENYEDIA JASA LAYANAN EAP DALAM MENANGANI PERMASALAHAN PEKERJA

Kadek Firdhayanti <sup>1</sup>

*Corresponding Author*

Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia

Djoemeliarasanti Djoekardi <sup>2</sup>

Departemen Ilmu Kesejahteraan Sosial, Universitas Indonesia, Jawa Barat 16424, Indonesia

[djoemelia.rasanti@gmail.com](mailto:djoemelia.rasanti@gmail.com)

## **ABSTRAK**

*Employee Assistance Programs (EAP)* merupakan suatu program yang diberikan oleh organisasi/perusahaan kepada pekerjanya, guna mengatasi permasalahan pekerja yang berdampak pada kinerja pekerja. Penelitian ini mendeskripsikan pelaksanaan *Employee Assistance Programs (EAP)* yang dilakukan oleh Iradat Konsultan (IK) sebagai salah satu penyedia jasa layanan EAP di Indonesia. Sifat Penelitian ini penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak lima orang, yang terdiri satu orang manajer EAP, satu orang koordinator EAP, dan tiga orang psikolog atau praktisi EAP. Seluruh proses penelitian dilakukan sejak September 2020 sampai dengan Juli 2021. Selama jangka waktu tersebut, pengambilan data dilakukan dengan wawancara secara online menggunakan *google meeting* dan *WhatsApp*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IK sebagai salah satu penyedia jasa layanan EAP melaksanakan program EAP dengan baik. Dalam melaksanakan program EAP, IK memberikan layanan kepada pekerja yang memiliki permasalahan terkait dengan keluarga, pekerjaan, dan masalah yang bersumber dari dalam diri pekerja. Layanan EAP yang diberikan berupa konseling kepada klien dengan menerapkan model EAP komprehensif. Pelaksanaan program EAP di IK mampu menghasilkan layanan yang dapat membantu pekerja menyelesaikan masalah yang dialami pekerja, seperti meningkatnya stabilitas emosi dan meningkatnya performa pekerja. Namun demikian dalam pelaksanaannya terdapat kendala, seperti: masalah yang menyangkut administrasi, permasalahan klien yang terus berkembang dari waktu ke waktu, klien yang menutup diri, serta adanya kesalahan pandangan terhadap EAP.

**KATA KUNCI:** *Employee Assistance Programs (EAP)*; Permasalahan Pekerja; *Workplace well-being*.

## **ABSTRACT**

*This study describes the implementation of Employee Assistance Programs (EAP) carried out by Iradat Consultant as one of the EAP service providers in Indonesia. This study uses a qualitative approach with descriptive design. The informants in this study were the EAP manager, EAP coordinator, and three psychologists or EAP practitioners. The entire research process was carried out from September 2020 to July 2021. During this period, data collection was carried out by online interviews using Google Meetings and WhatsApp. The results showed that IK as the EAP provider, carried out the EAP program well. In implementing the EAP program, IK provides services to workers who have problems related to family, work, and problems that originate from within the workers. In delivering EAP services to clients, IK applies a comprehensive EAP model and uses customized counseling methods based on workers' problems. The implementation of the EAP program in IK is able to produce services that can help workers solve their problems which can be seen from increasing emotional stability and increasing employee performance. In addition, in implementing the EAP program, IK also encountered several obstacles such as administrative problems, client problems that continued to develop from time to time, meeting clients who closed themselves off, as well as misperceptions about EAP.*

**KEYWORDS:** *Employee Assistance Programs (EAP)*; *workplace well-being*.

## PENDAHULUAN

Pekerja sebagai salah satu sumber daya dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan unsur yang penting karena tanpa peran manusia, organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Sedemikian pentingnya, sehingga keberadaan pekerja harus dipertahankan keberadaannya (Samsudin 2009:21).

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2020, Indonesia memiliki sebanyak 137,91 juta orang angkatan kerja di Indonesia, jumlah tersebut mengalami kenaikan sebanyak 1,73 juta orang dibandingkan tahun sebelumnya. Dalam Berita Resmi Statistik pada 5 Mei 2020 disebutkan bahwa telah terjadi peningkatan jumlah buruh/karyawan yang bekerja pada sektor formal yaitu dari 41,78% pada Februari tahun 2018 menjadi 43,50% pada Februari tahun 2020. Sedangkan pekerja untuk sektor informal mengalami penurunan sebanyak 0,77 persen menjadi 56,50% di tahun 2020. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin banyak angkatan kerja di Indonesia yang lebih memilih bekerja di sektor formal seperti bekerja di bawah naungan perusahaan atau organisasi dibandingkan bekerja di sektor informal.

Perusahaan sebagai suatu organisasi memiliki tujuan bersama untuk mencapai keuntungan. Perkembangan yang terjadi di dalam organisasi akan menimbulkan persaingan dan tuntutan profesionalisme yang semakin tinggi. Hal tersebut dapat memberikan beban tersendiri bagi pekerja baik berupa beban fisik, mental, maupun sosial. *International Labour Organization (ILO) Warta (2016)* menyebutkan bahwa dari berbagai survei yang dilakukan di Eropa, Amerika Serikat dan Australia, sekitar dua pertiga hingga setengah dari pekerja yang disurvei menyatakan bahwa mereka mengalami permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan. Lebih dari 32 persen pekerja di Jepang melaporkan kegelisahan dan stres berlebihan di tempat kerja; sementara 20 persen pekerja di Korea melaporkan tekanan dan beban kerja yang tinggi.

Permasalahan pekerja muncul disebabkan karena faktor internal dan eksternal dari pekerja itu sendiri. Seorang individu tidak dapat terlepas dari lingkungan sosial tempat mereka tinggal. Oleh karena itu, keberadaan individu tidak hanya dipengaruhi oleh individu itu sendiri melainkan juga berbagai faktor dari luar diri individu. Pekerja sebagai individu juga tidak dapat dipisahkan dari lingkungannya. Masalah - masalah yang dihadapi oleh pekerja tidak bisa hanya dilihat sebagai masalah individu semata, karena pada hakikatnya dalam pendekatan *Person in Environment (PIE)* dijelaskan bahwa individu dan lingkungannya merupakan suatu sistem yang dinamis dan interaktif, dimana masing - masing komponennya secara bersamaan saling mempengaruhi dan dipengaruhi (Hare, 2004). Kehidupan sosial yang kurang baik dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis seorang karyawan (Repetti, 1997 dalam Layer, dkk. 2009).

Berdasarkan konsep tersebut dapat kita lihat bahwa faktor dari luar diri pekerja yang berasal dari lingkungan keluarga, seperti tuntutan keluarga dan kewajiban, kondisi ekonomi dan keuangan, serta peristiwa dalam kehidupan seperti perkawinan, perceraian, maupun kematian (Anggraini, 2010) memiliki peran dalam memicu munculnya permasalahan pada diri pekerja. Lebih lanjut konsep ini dijelaskan oleh Greenhaus dan Beutell (1985) dalam Yang (2000). Greenhaus dan Beutell (1985) mendefinisikan konflik pekerjaan-keluarga (*Work-family conflict*) sebagai bentuk konflik peran di mana tuntutan peran pekerjaan dan keluarga secara mutual tidak dapat disejajarkan dalam beberapa hal.

Dalam konflik pekerjaan-keluarga biasanya mengacu pada tanggung jawab, kewajiban, harapan atau target, tugas, dan komitmen yang berhubungan dengan peran yang diberikan. Waktu yang berlebihan dalam

menjalankan pekerjaan akan menyulitkan seseorang untuk memenuhi tanggung jawab keluarga. Sebaliknya, waktu yang berlebihan dalam menjalankan peran dalam keluarga akan menyulitkan seseorang untuk memenuhi tanggung jawab dalam pekerjaan.

Berdasarkan permasalahan - permasalahan di atas, maka dapat dikatakan bahwa pekerja membutuhkan suatu bentuk kesejahteraan agar tercipta *well-being* pada pekerja. Dalam Undang-Undang No. 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan disebutkan pada pasal 1 ayat 31 bahwa kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniyah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Dalam mengembangkan kesejahteraan pekerja, dibutuhkan intervensi yang dapat menasar suatu organisasi untuk menangani permasalahan yang dihadapi oleh pekerja. Dalam Adi (2015) dijelaskan bahwa suatu program yang menasar organisasi atau perusahaan digolongkan ke dalam level intervensi *mezzo* menurut pembagian metode intervensi sosial dalam Ilmu Kesejahteraan Sosial. Selanjutnya Mendoza (1981) menggambarkan bahwa pada sektor industri, praktisi pekerjaan sosial dan kesejahteraan sosial dapat berperan dalam mengatasi keresahan dan ketegangan antar karyawan, maupun membantu pekerja yang mengalami stres akibat bekerja (Adi, 2015).

Salah satu intervensi dalam bentuk program yang dapat membantu pekerja dalam menangani permasalahan mereka adalah *Employee Assistance Programs (EAP)*, yaitu layanan pendampingan yang dirancang untuk membantu karyawan dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan permasalahan produktivitas kerja yang disebabkan oleh masalah pribadi karyawan seperti masalah emosional, stres, kesehatan, keluarga, keuangan atau masalah pribadi lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja di pekerjaan (Emener dkk., 2003). *Employee Assistance Professional Association* atau disingkat EAP mendefinisikan EAP sebagai sumber daya dari organisasi yang memaksimalkan “teknologi utama” untuk meningkatkan efektivitas pegawai dan organisasi melalui pencegahan, identifikasi masalah, dan resolusi terhadap masalah-masalah personal maupun produktivitas pegawai (Merrick, 2011).

EAP yang bergerak sejalan dengan strategi organisasi dalam hal kesehatan dan produktivitas, memiliki peran yang penting dalam mengidentifikasi faktor-faktor resiko yang dapat menurunkan kinerja pada individu dan organisasi (Mercer, 2007). Studi terbaru dari Federal Occupational Health pada tahun 2018 menunjukkan bahwa layanan EAP terbukti mampu meningkatkan produktivitas pekerja.

Hal tersebut dapat terlihat dari adanya penurunan sebesar 69,2% pada *absentisme*, 22,8% pada *work presenteeism* (bekerja dalam kondisi sakit), dan 10% pada *workplace distress*. Selain itu, terdapat peningkatan sebesar 2,8% pada *work engagement* dan 24,2% pada *life satisfaction*. (kalbe learning centre, 2020). Sebuah studi yang dilakukan di Workplace Outcome Suite juga menunjukkan bahwa penggunaan konseling di tempat kerja menunjukkan hasil yang efektif untuk menangani masalah pada pekerja. Hal tersebut terlihat dari adanya peningkatan kinerja pekerja dan kepuasan hidup secara keseluruhan (Attridge, 2019). Sedemikian penting nya peranan EAP bagi kesejahteraan pekerja, namun demikian EAP belum banyak diterapkan di berbagai negara.

Penerapan EAP di luar Amerika Utara belum dianggap sebagai penawaran layanan yang matang karena baru aktif dalam 20 tahun terakhir (Attridge, 2019). Hal tersebut juga dapat dilihat dalam survei yang dilakukan oleh Chestnut Global Partners sebagai salah satu penyedia EAP internasional. Berdasarkan 839 EAP yang disurvei, sebanyak 70 persen berbasis di Amerika Serikat. Hanya terdapat 6 pemberi layanan yang diidentifikasi sebagai penyedia EAP global dan 56 penyedia EAP regional. Penyedia EAP regional tersebut antara lain 4 EAP di Asia, 7 EAP Amerika Latin, 20 EAP Australia, dan lainnya yang berada di Negara Perancis, India, Israel, Italia, Filipina, Singapura, Korea Selatan, Afrika Selatan, Trinidad dan Tobago. Berdasarkan survei tersebut dapat disimpulkan bahwa layanan EAP masih belum begitu berkembang di Asia, terutama di Indonesia.

Idealnya pelaksanaan EAP merupakan bagian integral yang tidak terpisah dari penerapan manajemen di dalam organisasi/perusahaan. Dalam kenyataannya, terutama di Indonesia, masih sedikit sekali perusahaan yang menerapkan program EAP untuk membantu pekerja yang mengalami masalah, khususnya masalah personal yang dapat mempengaruhi kinerja pekerja. Perusahaan akan menggunakan jasa pihak ketiga untuk menangani masalah yang dialami pekerjanya, salah satu konsultan sebagai pihak ketiga yang memberikan layanan EAP adalah Iradat Konsultan (selanjutnya disebut IK).

IK telah berdiri sejak tahun 1983 dan memberikan layanan dengan pemahaman disiplin Ilmu Psikologi. Perjalanan IK hingga akhirnya membentuk suatu unit EAP diawali dengan ditunjuknya IK oleh Conocophillips sebagai *partner* yang akan memberikan jasa EAP untuk pekerja mereka yang ada di Indonesia.

Pada saat itu belum ada penyedia jasa layanan EAP di Indonesia, oleh karena itu pihak Conocophillips melakukan penelitian dan bertemu dengan beberapa perwakilan konsultan di Indonesia untuk menemukan *partner* jasa layanan EAP. IK dipilih menjadi *partner* dan mendapatkan pengetahuan mengenai EAP melalui berbagai *workshop* yang diberikan oleh Conocophillips. Berawal dari kerja sama tersebut, akhirnya IK memberanikan diri untuk membuka layanan EAP.

Meskipun saat itu belum banyak perusahaan yang menggunakan jasa layanan EAP, pihak IK tetap berkomitmen untuk mengembangkan layanan dengan mengikuti konferensi - konferensi di luar negeri yang dihadiri oleh *provider - provider* dan *user - user* internasional. Sejak 2000 hingga 2021, IK telah memberikan layanan EAP kepada lebih dari 15 perusahaan baik multinasional maupun nasional. Perusahaan - perusahaan tersebut bergerak di berbagai bidang seperti kementerian dan lembaga, kedutaan besar, telekomunikasi, perbankan dan lembaga keuangan, kimia, farmasi, pertambangan, konstruksi, manufaktur, minyak dan gas, teknologi informasi, serta bidang lainnya.

Pelaksanaan layanan EAP yang diberikan oleh IK mampu bertahan hingga saat ini dan menarik perhatian perusahaan – perusahaan untuk menggunakan EAP menjadi suatu bentuk nyata komitmen IK dalam menjalankan EAP hingga saat ini. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pelaksanaan EAP yang dilakukan oleh IK sebagai penyedia jasa layanan EAP dalam menangani permasalahan pekerja serta mengetahui kendala yang dihadapi oleh IK dalam melaksanakan program EAP tersebut.

Berdasarkan uraian penelitian - penelitian terdahulu terdapat beberapa penelitian yang menjelaskan permasalahan yang dihadapi oleh pekerja, penelitian tersebut ada yang membahas terkait faktor - faktor yang mempengaruhi adanya masalah stres pada pekerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Azizah Muslina Fitri (2013). Selanjutnya penelitian Aster Andriani Kusuma dan Yoyok Soesatyo (2014) yang meneliti tentang dampak yang ditimbulkan dari adanya masalah pada pekerja. Kemudian terdapat beberapa penelitian yang membahas tentang *Employee Assistance Program (EAP)*, seperti penelitian yang dilakukan oleh Bala Murali, Maznah, Karuthan (2014) dan Gede Umbaran Dipodjoyo (2015). Terlihat bahwa hasil penelitian terdahulu tentang stres pada pekerja memiliki hasil yang berbeda - beda dan belum banyak penelitian terbaru tentang *Employee Assistance Program (EAP)*. Oleh karena itu, diperlukan adanya penelitian lebih lanjut terkait *Employee Assistance Program (EAP)*.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif Keseluruhan proses dalam penelitian ini dilakukan selama enam bulan terhitung sejak September 2020 sampai dengan Juli 2021. Lokasi pengumpulan data dalam penelitian ini adalah IK yang merupakan salah satu kantor konsultan pioner EAP di Indonesia yang telah menjadi *partner* sejumlah perusahaan sejak tahun 2000.

Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik ini digunakan untuk mencari informan yang secara khusus mengetahui kondisi pelaksanaan EAP yang diberikan oleh IK dalam menangani permasalahan yang dihadapi oleh pekerja dan informan yang pernah ikut serta dalam menyusun atau pernah memberikan layanan EAP, agar mampu menjawab pertanyaan penelitian dan sesuai dengan tujuan penelitian. Berdasarkan kriteria tersebut, maka terdapat lima orang yang menjadi informan dalam penelitian ini. Lima informan tersebut adalah Manajer EAP, Koordinator EAP, serta tiga orang praktisi EAP/ psikolog di IK.

Data dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari wawancara secara *online* dan data sekunder yang diperoleh dari mengolah literatur, artikel, jurnal maupun media tertulis lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian. Seluruh data yang didapatkan dalam penelitian kemudian akan dirangkum untuk melihat suatu pola (reduksi data) dan disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, dan tabel. Terakhir adalah penarikan kesimpulan berdasarkan informasi yang telah diolah dan disajikan sebelumnya. Dalam melakukan pengujian terhadap keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi data dengan jenis triangulasi sumber yang diperoleh dengan cara membandingkan data hasil wawancara pada sumber yang berbeda.

## **HASIL PENELITIAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa perkembangan layanan EAP di IK sejak pertama terbentuk sampai dengan saat ini memang tidak mudah. Berawal dari kerja sama dengan pihak Conocophillips hingga mengikuti konferensi di luar negeri, pihak IK akhirnya membentuk suatu unit EAP tersendiri. IK memiliki dua cara dalam mendapatkan klien, yaitu melalui penawaran yang diberikan oleh

pihak IK kepada perusahaan yang membutuhkan layanan EAP atau pihak perusahaan yang akan menghubungi IK melalui pengadaan tender atau melakukan penunjukan secara langsung.

Penggunaan jasa layanan EAP di IK mengalami peningkatan semenjak tiga sampai dengan empat tahun belakangan. Kemudian peningkatan yang signifikan terjadi sejak berkembangnya Pandemi *Corona Virus Disease 19* (selanjutnya disebut Covid-19) di Indonesia. Peningkatan tersebut dapat terlihat dari bertambahnya jumlah klien dan sesi konseling yang diterima oleh IK. Peningkatan tersebut juga dipengaruhi oleh media yang digunakan dalam memberikan layanan, karena merasa lebih nyaman melakukan konseling secara *online*. Alasan perusahaan atau organisasi yang menggunakan jasa EAP biasanya berkaitan dengan kepedulian perusahaan terhadap kesehatan mental pekerja, adanya kasus tertentu di lapangan yang bersifat *urgent*, dan sebagai *company image*.

Dalam merancang suatu program EAP, IK biasanya akan mengadakan rapat bersama dengan calon klien untuk mengetahui alasan perusahaan menggunakan layanan EAP, menanyakan kultur perusahaan, jumlah pekerja, masalah yang biasanya muncul, serta memberikan penjelasan mengenai layanan EAP kepada calon klien. Terkait durasi dalam kontrak, biasanya akan disepakati berdasarkan kebutuhan klien. Keputusan untuk melakukan perpanjangan kontrak akan diputuskan oleh klien berdasarkan evaluasi layanan yang diberikan selama ini. Alasan klien IK memperpanjang kontrak adalah kepuasan terhadap layanan dan kesulitan mencari layanan EAP lainnya yang sesuai dengan kriteria perusahaan, sedangkan untuk perusahaan yang tidak memperpanjang kontrak biasanya adalah perusahaan kecil dengan jumlah karyawan sedikit karena alasan *cost*.

Pembagian jadwal layanan konseling psikolog di IK dibagi berdasarkan keahlian masing – masing seperti klinis dewasa, klinis anak atau perkembangan anak, pendidikan, serta psikologi industri dan organisasi (selanjutnya disebut PIO). Jadwal yang telah disusun oleh IK akan disampaikan kepada psikolog dalam bentuk *google calendar*, kecuali untuk kasus yang sifatnya *urgent* seperti pekerja yang memiliki gangguan kecemasan. Pekerja dengan kondisi tersebut akan langsung ditangani oleh psikolog yang bersedia pada saat itu. Konseling EAP yang disediakan oleh IK dibatasi sebanyak lima hingga enam kali pertemuan saja, karena konseling EAP awalnya adalah *brief counseling* yang fokus pada pemberian solusi bukan terapi yang membutuhkan sesi yang sangat panjang.

IK memberikan layanan konseling dengan menyediakan klinik khusus di kantor IK dan membuat jadwal bagi psikolog agar *standby* di klinik tersebut. Selain itu, IK juga memberikan layanan dengan datang langsung ke perusahaan untuk permasalahan yang mengharuskan psikolog memberikan layanan langsung ke lapangan. Berkembangnya Pandemi Covid-19 di Indonesia juga memberikan dampak terhadap fasilitas layanan yang diberikan IK. Fasilitas layanan dimaksimalkan untuk memanfaatkan teknologi seperti konseling *online* dengan *video call* atau *chatting* melalui berbagai media seperti *zoom*, *google meetings*, *microsoft teams*, dan media lainnya. IK juga mengembangkan aplikasi yang disebut Iradat Go untuk mempermudah klien dalam mengakses layanan IK.

Tidak hanya adaptasi pada fasilitas konseling, IK juga memanfaatkan teknologi dalam memberikan webinar melalui penggunaan media seperti *zoom*, *google meetings*, dan *microsoft teams*, serta menggunakan mentimeter untuk menciptakan suasana webinar yang lebih interaktif. Meskipun IK telah mengusahakan

segala layanan dilakukan secara *online*, IK juga tetap mempersiapkan diri untuk memberikan layanan secara langsung dengan menyiapkan ruangan yang telah dilengkapi dengan standar kesehatan.

Permasalahan yang biasanya ditemui oleh psikolog di Iradat Konsultan pada saat memberikan layanan EAP berkaitan dengan masalah personal, keluarga, dan pekerjaan. Permasalahan tersebut biasanya akan berkaitan satu dengan yang lainnya dan berdampak terhadap *performance* pekerja. Masalah personal yang ditangani oleh IK merupakan masalah yang berkaitan dengan diri pribadi pekerja seperti kecemasan yang mengarah kepada depresi, *anxiety* karena tidak memiliki kepastian kapan pandemi berakhir, serta adanya perasaan bersalah karena tidak mampu menjalankan peran dengan baik.

Selain masalah personal, permasalahan yang dihadapi oleh pekerja juga berasal dari keluarga. Permasalahan ini berkaitan dengan kehidupan rumah tangga dan kehidupan sosial di rumah cara berinteraksi dengan anggota keluarga di rumah dan kehilangan salah satu anggota keluarga.

Selanjutnya permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan meliputi permasalahan dengan organisasi, masalah terkait *attitude*, *bullying* di tempat kerja, masalah terkait budaya perusahaan, serta pekerja yang *burnout* akibat jadwal kerja yang tidak menentu ketika pandemi.

Sebagai penyedia jasa layanan EAP, dalam pelaksanaannya IK tentu saja mengalami berbagai kendala. Kendala - kendala tersebut seperti kendala administrasi dalam menyesuaikan kebijakan dan administrasi dengan *provider* internasional yang bekerja dengan IK, permasalahan klien yang terus berkembang dari waktu ke waktu, bertemu klien yang menutup diri, serta adanya kesalahan pandangan terhadap EAP.

Kesalahan pandangan terhadap EAP berkaitan dengan kurangnya pengetahuan perusahaan atau organisasi terhadap EAP atau masih banyaknya perusahaan yang menganggap EAP sebagai sarana konseling biasa. Kesalahan pandangan yang paling memiliki dampak besar terhadap layanan EAP adalah adanya stigma seperti anggapan bahwa orang yang pergi ke psikolog adalah orang yang tidak mampu atau dianggap tidak sehat secara mental.

## **PEMBAHASAN**

Pekerjaan sosial sebagai suatu profesi yang memiliki fungsi dan tugas pokok untuk memberikan pelayanan dalam rangka mencapai keberfungsian sosial orang melalui proses interaksi sosial. Zastrow (2004:13) Salah satu bidang praktek Ilmu Kesejahteraan Sosial dalam bidang industri adalah *occupational social work*. Smith dan Gould (1993: 12) mencatat bahwa bentuk *occupational social work* ditandai dengan adanya kebijakan, prosedur, dan layanan yang berorientasi pada konseling untuk mengidentifikasi atau menanggapi karyawan dengan masalah pribadi, emosional, atau perilaku, terutama yang mengganggu kinerja mereka di tempat kerja".

Salah satu model pelayanan yang dimiliki pekerja sosial industri dalam tipologi *setting* pekerja sosial industri (Straussner, 1989, h. 8-13) adalah model pelayanan sosial bagi pegawai (*the employee service model*). Bentuk layanan tersebut dapat dilakukan melalui pemberian program bantuan karyawan atau *Employee Assistance Programs* (EAP).

*Employee Assistance Programs* (EAP) digambarkan sebagai seperangkat kebijakan dan prosedur perusahaan untuk mengidentifikasi dan menanggapi masalah pribadi atau emosional pekerja yang mengganggu secara langsung maupun tidak langsung dan berpengaruh terhadap kinerja pekerja tersebut (Diana, 1982). Sebagai *partner* perusahaan atau organisasi dalam memberikan layanan terhadap pekerja, IK memiliki berbagai program layanan untuk meningkatkan *well-being* pekerja. Dalam hal ini, layanan yang diberikan oleh IK adalah EAP atau program bantuan yang ditujukan bagi pekerja.

Permasalahan yang dihadapi oleh pekerja antara lain bagaimana pekerja dapat bekerja dengan dengan kinerja (*performance*) yang baik dan sesuai dengan tuntutan oleh perusahaan. Tuntutan untuk memiliki kinerja yang optimal dapat menimbulkan tuntutan psikologis pada pekerja yang dapat menurunkan kemampuan untuk mengontrol kondisi serta kemampuan mereka dalam bekerja (Karasek & Theorell, 1990 dalam Layer, dkk. 2009). Penurunan kontrol diri tersebut akan berdampak pada penurunan produktivitas pekerja dan memicu munculnya stres kerja.

Oleh sebab itulah salah satu hal yang dapat mengurangi stress adalah tempat kerja yang nyaman, Lowe G. dalam Mark Attridge (2019) menjelaskan bahwa tempat kerja yang positif bagi kesehatan mental pekerja mencakup tiga komponen utama. Hal yang paling utama adalah visi organisasi yang mengakui bahwa keunggulan operasional dan kesuksesan bisnis membutuhkan tempat kerja yang sehat secara psikologis. Komponen yang kedua adalah: strategi komprehensif dan kebijakan perusahaan yang berkelanjutan di tingkat pekerja, tempat kerja, dan organisasi. Komponen yang ketiga adalah tersedianya layanan rujukan yang harus disediakan oleh Perusahaan khususnya untuk pencegahan dan pengobatan kondisi kesehatan mental. Melalui peningkatan *workplace well-being*, diharapkan mampu meningkatkan *quality of work* pekerja sehingga pekerja mampu menemukan keseimbangan di antara menjadi seorang pekerja dan kehidupan pribadinya.

EAP memiliki tiga prinsip dasar EAP seperti strategi berbasis pekerjaan untuk membantu pekerja menyelesaikan masalah mereka, prinsip konfrontasi konstruktif, dan prinsip konseling (Blum, 2004; Sonnenstuhl & Trice, 1992). Setiap program yang telah memiliki tujuan sebaiknya memiliki model program atau pelayanan yang dipilih berdasarkan tujuan tersebut. Maka perlu diperhatikan bagaimana program akan dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik, sasaran, dan tujuan dari lembaga.

Mengetahui penyebab munculnya permasalahan pada pekerja menjadi penting ketika berbicara terkait EAP. Munculnya masalah pada pekerja (*stressor*) dapat berasal dari ekstraorganisasi, organisasi, kelompok dan Individu (Luthans, 2006, h. 442). *Stressor* ekstraorganisasi merupakan faktor munculnya permasalahan pada pekerja yang berasal dari luar perusahaan yang mencakup perubahan sosial, kesulitan menguasai globalisasi, dan dukungan keluarga.

Adapun yang dimaksud dengan *stressor* organisasi adalah faktor yang berasal dari organisasi itu sendiri seperti kebijakan atau peraturan dari pimpinan dan ketidakjelasan tugas yang diberikan oleh perusahaan kepada pekerja. Selanjutnya adalah *stressor* kelompok yang berkaitan dengan hubungan bersama rekan kerja serta *stressor* individu yang dikaitkan dengan tipe kepribadian seseorang, kontrol personal dan tingkat kepasrahan seseorang, serta tingkat ketabahan dalam menghadapi konflik peran serta ketidakjelasan peran (Rivai, 2009, h. 313).

Suatu program sebaiknya memiliki elemen seperti *input* (bahan baku dan sumber daya termasuk klien, staf, fasilitas, dan peralatan), *throughput* (pengiriman layanan atau bagaimana kondisi klien yang akan diubah; termasuk definisi dan tugas layanan, serta metode intervensi atau teknologi yang digunakan), *output* (produk seperti unit layanan yang disediakan) dan *outcome* atau perubahan kualitas hidup klien setelah menerima program (Ketmer & Daley, 1988; Kettner, Moroney, & Martin, 1990). Oleh karena itu, penelitian ini akan mendeskripsikan proses pelaksanaan EAP yang dilakukan IK berdasarkan elemen – elemen dalam suatu program. Hal ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan EAP di IK berjalan mulai dari terpenuhinya elemen *input* hingga melihat perubahan kualitas hidup yang didapatkan klien setelah menerima layanan.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini akan melihat bagaimana pelaksanaan EAP di IK berdasarkan elemen – elemen tersebut.

#### A. *Input*

Elemen *Input* berkaitan dengan sumber daya dari program EAP yang dilakukan oleh IK. Sumber daya tersebut meliputi perusahaan atau organisasi selaku klien IK, kondisi pekerja yang ditangani oleh IK, staf atau dalam hal ini adalah praktisi EAP, serta fasilitas yang dimiliki oleh IK dalam menjalankan program EAP. Perusahaan yang menjadi klien IK adalah perusahaan yang bergerak pada bidang kementerian dan lembaga, kedutaan besar, telekomunikasi, perbankan dan lembaga keuangan, kimia, farmasi, pertambangan, konstruksi, manufaktur, minyak dan gas, serta teknologi dan informasi.

Sumber permasalahan pekerja yang dilayani oleh EAP di Iradat Konsultan adalah yang berkaitan dengan personal pekerja, keluarga, dan pekerjaan. Masing - masing permasalahan tersebut disebabkan oleh faktor - faktor seperti *stressor* ekstraorganisasi organisasi, kelompok, dan individu (Luthans, 2006, h. 442). Permasalahan akibat *stressor* ekstraorganisasi yang berkaitan dengan interaksi dengan saudara, anak, dan juga orangtua atau masalah kesehatan mental yang muncul karena perubahan sosial akibat pandemi Covid-19.

Selanjutnya *Stressor* organisasi seperti masalah hubungan dengan atasan, pengembangan karir, hubungan dengan organisasi, atau permasalahan yang berkaitan dengan adaptasi terhadap lingkungan baru. Adanya kesulitan dalam berkomunikasi dengan rekan kerja atau kesulitan dalam berinteraksi dengan rekan kerja sebagai *stressor* kelompok dan kemampuan *coping* yang berbeda - beda dari setiap pekerja sebagai *stressor* individu juga menjadi faktor yang menyebabkan timbulnya masalah - masalah bagi pekerja. Lebih lanjut keempat faktor tersebut dapat dilihat pada tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Permasalahan pekerja yang ditangani oleh Iradat Konsultan**

	Permasalahan Pekerja yang Ditangani oleh IK
Stressor Ekstraorganisasi	Kebanyakan dari pekerja mengeluh terkait interaksi dengan saudara, anak, dan juga orang tua, seperti bingung bagaimana

	<p>caranya menghadapi sikap orangtua yang dianggap tidak menyenangkan oleh pekerja.</p>
	<p>Masalah dalam perkawinan, seperti masalah dengan pasangan.</p>
	<p>Pekerja yang kehilangan salah satu anggota keluarga akibat Covid-19.</p>
	<p>Pekerja yang sebelumnya tinggal jauh dari orangtua kemudian harus tinggal selama 24 jam bersama keluarga karena adanya <i>social distancing</i>. Hal ini menjadi masalah karena pekerja merasa <i>no place to escape</i>.</p>
	<p>Pekerja juga mengalami permasalahan terkait <i>mental health</i> karena merasa tidak tahu kapan kondisi pandemi ini akan berakhir.</p>
Stressor Organisasi	<p>Hubungan dengan atasan, pengembangan karir, hubungan dengan organisasi, atau permasalahan yang berkaitan dengan adaptasi terhadap lingkungan baru.</p>
	<p>Adanya kebijakan untuk melakukan pekerjaan dari rumah atau yang dikenal dengan <i>work from home</i> (WFH) menyebabkan pekerja merasa tidak memiliki batasan waktu yang jelas dalam melakukan pekerjaan mereka.</p>
	<p>Pekerja merasa tidak mampu mengatur waktu kapan harus bekerja dan kapan mereka harus beristirahat.</p>
Stressor Kelompok	<p>Masalah komunikasi dengan rekan kerja atau terkait dengan bagaimana caranya bersikap dengan rekan kerja.</p>
	<p><i>Bullying</i> di lingkungan kerja.</p>
	<p>Tidak memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaannya. Misalnya pekerja yang tidak memiliki tata krama yang baik, akan tetapi pekerjaannya sebagai <i>sales</i> menuntutnya untuk sopan kepada <i>customer</i>.</p>
Stressor Individu	<p>Pekerja yang mulai mengalami gangguan kecemasan, gangguan fisik seperti sakit kepala atau mual, bahkan ada yang menangis</p>

	tiba - tiba. Keluhan - keluhan tersebut pada akhirnya akan mengarah kepada depresi.
--	---

Sumber: Olahan penelitian, berdasarkan pembagian faktor yang menyebabkan munculnya masalah pada pekerja (Luthans, 2006, h. 442)

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa faktor-faktor munculnya masalah pada pekerja berasal dari luar diri pekerja maupun dari dalam diri pekerja tersebut. Permasalahan - permasalahan tersebut harus ditangani dengan baik untuk mencegah adanya masalah lain yang dapat mengganggu *well-being* pekerja. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Landy & Conte (2004) bahwa permasalahan yang dihadapi oleh pekerja apabila tidak ditangani secara serius akan mengakibatkan gangguan fisik, psikologis dan mengarah pada perilaku yang tidak diharapkan.

### B. *Throughput*

Perkembangan layanan EAP di IK tentu saja tidak terlepas dari peran IK dalam membuat perencanaan hingga melakukan evaluasi dari layanan yang diberikan. Dalam membuat perencanaan dan mengembangkan program EAP sangat penting untuk melakukan identifikasi kebutuhan klien dalam bentuk wawancara pribadi, survei, maupun *focus group* (Csiernik, 1995, p.26). Hal tersebut sangat penting dilakukan untuk langkah selanjutnya dalam menentukan tujuan yang akan dicapai dengan adanya program EAP.

Melalui penerapan 14 dari 15 komponen yang terdapat pada model yang komprehensif, dapat dikatakan bahwa IK menyalurkan layanan dengan model EAP yang komprehensif. Terpenuhinya komponen – komponen tersebut dapat dilihat dari setiap layanan IK yang ditujukan untuk membantu pekerja menangani permasalahannya, dimana hal tersebut sejalan dengan komponen desain, orientasi, serta prinsip dalam model EAP yang komprehensif. Kemudian dalam memberikan solusi kepada pekerja, IK berfokus pada potensi yang dimiliki oleh pekerja sehingga dapat menjadi pencegahan dari timbulnya masalah yang sama bagi pekerja. Hal ini sejalan dengan komponen fokus, tujuan, fungsi, pencegahan, perspektif, serta konsep. Melalui layanan yang diberikan kepada pekerja, IK juga memenuhi komponen intervensi, layanan, lingkup, masukan, dan komitmen dari model EAP yang komprehensif melalui layanan EAP yang merespon adanya perkembangan masalah pekerja serta penerapan *assessment* dalam melakukan intervensi. Hanya saja, komponen *staffing* masih perlu diperhatikan kembali oleh IK dalam menyalurkan layanan.

Jika berpedoman pada model EAP yang komprehensif, suatu program EAP sebaiknya dijalankan oleh interdisiplin tim yang dipimpin oleh tenaga profesional kesehatan atau kesehatan mental yang berlisensi. Selain itu, praktisi EAP juga dituntut untuk dapat melakukan intervensi yang proaktif, preventif, dan penyelesaian masalah dengan berbagai masalah sistemik dan masalah pribadi.

Berdasarkan hal tersebut, sangat penting bagi suatu program EAP dijalankan oleh tim yang terdiri dari interdisipliner yang profesional dan berkualifikasi seperti pekerja sosial. Hal ini juga sejalan dengan tugas pekerja sosial industri dalam praktik langsung dengan individu, keluarga dan populasi khusus yang

meliputi intervensi krisis (*crisis intervention*), *assessment* (penggalan data) masalah - masalah personal dan pelayanan rujukan, serta melakukan konseling (Johnson, 1984, h. 263-264). Semua tugas tersebut tercakup dalam program EAP yang dimiliki oleh IK. Maka dapat dilihat bahwa adanya pembentukan tim EAP yang terdiri dari interdisiplin ilmu lain sangat penting diterapkan oleh organisasi atau perusahaan yang menjalankan program EAP.

IK melakukan perencanaan program EAP dengan mengadakan rapat bersama calon klien. Hal tersebut dilakukan untuk menanyakan budaya perusahaan, jumlah karyawan, dan masalah - masalah yang muncul pada survei evaluasi kepuasan kerja karyawan. Setelah mengetahui informasi tersebut, IK selanjutnya akan mempersiapkan proposal layanan sesuai dengan kebutuhan klien tersebut. Dalam mempersiapkan layanan, IK juga membuat jadwal untuk setiap psikolog atau praktisi EAP yang akan memberikan layanan langsung kepada pekerja dalam bentuk konseling. Jadwal tersebut akan disesuaikan keahlian masing – masing psikolog untuk dibagikan dalam bentuk *google calendar*. Namun, untuk masalah yang bersifat *urgent* seperti masalah gangguan kecemasan hingga adanya keinginan untuk bunuh diri akan langsung ditangani oleh psikolog yang bersedia pada saat itu.

Konseling EAP di IK bersifat *short-term* karena berfokus pada penyelesaian masalah yang berkaitan dengan pekerja, bukan kepada masalah kesehatan mental berat yang membutuhkan *treatment* jangka panjang. Oleh karena itu, apabila ada pekerja yang merasa masalahnya belum tuntas dalam sesi yang telah ditentukan (lima sampai dengan enam sesi) maka pekerja tersebut harus membayar sesi selanjutnya dengan biaya pribadi atau mencari psikolog lain yang biayanya terjangkau.

Kasus pekerja yang terus berkembang serta tipe pekerja yang beragam membuat IK tidak memiliki aturan yang baku dalam penggunaan metode ketika menangani klien. Langkah awal yang biasanya dilakukan oleh setiap psikolog adalah melakukan pendekatan dan menjalin hubungan baik dengan klien. Psikolog akan melakukan *assessment* kepada pekerja melalui pertanyaan – pertanyaan yang mengarah kepada masalah yang dihadapi oleh pekerja. Hal ini sejalan dengan proses *casework* yang digambarkan oleh Skidmore, Thackeray, dan Farley (1994:59-63) dalam Adi (2015) bahwa tahap *assessment* diawali dengan pernyataan masalah apa yang dihadapi oleh klien sehingga psikolog dan pekerja dapat merancang bersama solusi yang sesuai dengan kebutuhan dan potensi pekerja tersebut.

Metode untuk masalah yang tergolong *urgent* seperti gangguan kecemasan atau pekerja yang ingin bunuh diri tentu saja berbeda. Biasanya psikolog akan bertanya terlebih dahulu kondisi pekerja saat itu, bagaimana posisi mereka apakah sedang duduk atau berdiri, dan meminta pekerja untuk tenang. Setelah psikolog merasa pekerja tersebut dalam kondisi tenang dan bisa berpikir dengan baik, barulah psikolog bertanya apakah pekerja bersedia untuk melakukan sesi konseling bersama psikolog yang profesional di bidangnya. Metode khusus yang seperti ini juga berlaku untuk masalah *bullying*. Hal yang paling penting dalam menangani pekerja dengan masalah *bullying* adalah membangun rasa percaya diri mereka karena biasanya pekerja atau klien yang mengalami masalah *bullying* adalah pekerja yang memiliki kepribadian submisif.

Kasus yang dihadapi oleh pekerja juga mengalami perkembangan ketika pandemi Covid-19 masuk ke Indonesia. Oleh karena itu, metode yang diberikan oleh psikolog EAP di IK juga terus berkembang.

Dalam menangani permasalahan pekerja, psikolog memberikan masukan seperti mengajarkan pekerja untuk senantiasa bersyukur, membuat *daily target* dan *daily routine*, menjaga pola makan, berolahraga dan tetap menjalin komunikasi dengan orang – orang terdekat. Metode tersebut dilakukan untuk membuat pekerja tenang menghadapi situasi pandemi yang tidak pasti kapan akan berakhir serta memberikan gambaran kepada pekerja untuk tetap memiliki rencana meskipun hanya bekerja dari rumah.

Selain itu, layanan EAP yang diberikan oleh IK tidak hanya diperuntukkan untuk pekerja saja, tetapi juga kepada keluarga pekerja. Berdasarkan hal tersebut dapat kita lihat bahwa IK menyadari permasalahan pekerja juga berkaitan dengan lingkungan pekerja tersebut. Hal tersebut sejalan dengan salah satu komponen dalam model EAP yang komprehensif bahwa program EAP sebaiknya menggunakan pendekatan *An ecological-life perspective* (Kurzman, Akabas & Sheilla (1993, h. 34). Artinya layanan dalam program tersebut harus melihat individu dan lingkungannya sebagai suatu sistem yang dinamis dan interaktif, dimana masing - masing komponennya secara bersamaan saling mempengaruhi dan dipengaruhi (Hare, 2004).

Dalam melakukan penyaluran dan pengembangan layanan, hal yang sangat penting dimiliki oleh perusahaan untuk menunjang hal tersebut adalah fasilitas dan media yang baik. IK sebagai perusahaan penyedia jasa layanan EAP, menunjang setiap penyaluran layanan mereka dengan fasilitas dan media yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari tersedianya klinik khusus untuk konseling di kantor IK. Selain itu, mereka juga menyediakan ruangan yang dapat digunakan untuk kegiatan *workshop*. Ruangan tersebut telah dilengkapi dengan protokol kesehatan sesuai dengan anjuran Kementerian Kesehatan RI. IK juga memfasilitasi klien mereka dengan layanan EAP langsung ke lapangan untuk perusahaan seperti *oil and gas*. Selain itu, IK juga mengembangkan suatu layanan yang dapat diakses secara *online* dan menyediakan berbagai *platform* dalam menyalurkan layanan di tengah kondisi pandemi Covid-19. Konseling EAP biasanya dilakukan melalui *Zoom*, *Google Meeting*, *Microsoft Teams*, dan *WhatsApp Call*. IK juga meningkatkan layanan dengan mengembangkan aplikasi yang dapat mempermudah pekerja dalam mendapatkan layanan konseling melalui aplikasi *Iradat Go*. Selain itu, penggunaan aplikasi seperti *Zoom*, *Google Meeting*, dan *Microsoft Teams* juga dilakukan dalam memberikan layanan *webinar* atau *workshop*. IK juga menggunakan media seperti *mentimeter* untuk menciptakan suasana *webinar* yang lebih interaktif.

Adanya evaluasi dan tindak lanjut sangat dibutuhkan dalam menerapkan suatu layanan EAP yang menghadapi berbagai kendala dalam menerapkan layanan EAP yang efektif. Oleh karena itu, IK senantiasa melakukan evaluasi untuk meningkatkan layanan yang diberikan. IK memiliki dua bentuk laporan, yaitu laporan yang dibuat oleh psikolog setelah selesai memberikan layanan dan laporan dari pihak IK kepada organisasi atau perusahaan selaku klien. Setiap psikolog diwajibkan untuk membuat *summary* hasil dari konseling yang diberikan untuk dilaporkan kepada pihak IK. Hal ini bertujuan untuk melihat apakah ada permasalahan dalam pemberian layanan dan untuk mengetahui permasalahan pekerja yang perlu ditindaklanjuti. *The Client Satisfaction Questionnaire* atau Kuesioner Kepuasan Klien (Larsen, Atkisson, Hargreaves & Nguyen, 1979) adalah instrumen singkat dan *well-established*, yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan terhadap layanan EAP (Ligon, 1996). Oleh karena itu, IK juga menerima *feedback* dari pekerja dan perusahaan selaku pengguna layanan EAP. *Feedback* yang diterima dari pekerja didapatkan dengan menanyakan secara langsung kepada pekerja, menggunakan *form* yang berisikan pertanyaan singkat

tentang layanan konseling yang diberikan, atau dengan melihat mimik muka klien, intonasi suara, dan pernyataan yang diberikan oleh pekerja bahwa mereka merasa layanannya baik dan dapat membantu. Terkait *feedback* dari perusahaan biasanya didapatkan melalui pihak *Human Resource* perusahaan tersebut. Laporan akan masuk kepada pihak IK untuk kemudian ditindaklanjuti oleh pihak IK.

### C. Output

Idealnya suatu layanan EAP selain mencoba untuk mengidentifikasi dan menanggapi masalah pekerja, juga harus mampu untuk memotivasi, membantu penyelesaian masalah, dan menyediakan akses untuk konseling atau melakukan intervensi lain yang dibutuhkan oleh pekerja. IK dalam memberikan layanan melalui konseling bersama psikolog mencoba untuk membantu klien menyadari permasalahan pekerja dan menyadarkan pekerja bahwa yang mampu menyelesaikan masalah mereka adalah diri mereka sendiri dengan kemampuan mereka sendiri. Oleh karena itu, solusi yang diberikan untuk masalah pekerja biasanya dibuat bersama dengan pekerja itu sendiri, karena mereka yang lebih mengetahui kebutuhan, potensi, dan keterbatasan yang mereka miliki.

Mercer (2007) mengatakan bahwa EAP, yang bergerak sejalan dengan strategi organisasi dalam hal kesehatan dan produktivitas, memiliki peran yang penting dalam mengidentifikasi faktor-faktor resiko yang dapat menurunkan kinerja pada individu dan organisasi. Studi terbaru dari *Federal Occupational Health* pada tahun 2018 menunjukkan bahwa layanan EAP terbukti mampu meningkatkan produktivitas karyawan. Hal yang sama dapat terlihat dalam layanan konseling EAP di IK. Saran yang diberikan oleh psikolog mampu membantu pekerja meningkatkan *performance* mereka bahkan menjadi *employee of the month*, membantu pekerja yang mengalami *burnout* hingga akhirnya pekerja tersebut mampu bekerja kembali dan memiliki performa baik di tempat kerja, membantu pekerja untuk menstabilkan emosi mereka, serta adanya rasa lega, *tension release*, atau berkurangnya gejala lain seperti tidak merasa sesak nafas.

Selain itu, psikolog dalam melakukan layanan konseling juga menangani permasalahan pekerja yang berkaitan dengan pengembangan karir pekerja. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa IK berusaha untuk dapat mengembangkan SDM dari perusahaan atau organisasi yang menjadi klien mereka. IK juga sangat menyadari bahwa biaya layanan EAP tidaklah murah, maka dari itu pihak IK akan mendiskusikan kepada klien apabila pekerja yang menggunakan layanan EAP menurun. Oleh karena itu, IK selalu memastikan bahwa program EAP yang ada digunakan secara maksimal oleh pekerja yang ada di perusahaan atau organisasi *partner* IK. Gambaran proses pelaksanaan program EAP yang dijalankan oleh IK selanjutnya akan dirangkum dalam bentuk tabel seperti yang terlihat pada tabel 2 di bawah ini.

Tabel 2. Rangkuman pelaksanaan EAP di Iradat Konsultan

<i>Input</i>	<i>Throughput</i>	<i>Output</i>
Klien yang memiliki permasalahan dengan keluarga,	Menyesuaikan layanan EAP dengan kebutuhan klien	Membantu pekerja menyadari permasalahan yang mereka miliki.

pekerjaan, maupun dari dalam diri pekerja.		
Staf unit EAP yang terdiri dari manajer, koordinator, psikolog sebagai tenaga ahli pendukung, IT, administrasi, dan keuangan.	Psikolog dibagi berdasarkan keahlian masing – masing dalam menghadapi masalah pekerja.	Meningkatkan stabilitas emosi pekerja.
	Metode layanan konseling yang disesuaikan berdasarkan kebutuhan dan masalah pekerja.	Meningkatkan <i>performance</i> pekerja.
Memiliki fasilitas ruangan khusus untuk konseling dan media seperti <i>Zoom, Google Meeting, Microsoft Teams, dan WhatsApp.</i>	Memiliki fasilitas dalam menunjang penyaluran layanan EAP secara langsung maupun <i>online.</i>	
	Memiliki dua jenis evaluasi untuk mengetahui bagaimana tanggapan klien terhadap layanan yang diberikan.	

Sumber: Olahan penelitian yang didasarkan pada elemen menurut Ketmer & Daley, 1988; Kettner, Moroney, & Martin, 1990 dalam Lewis, 2001, h. 61-62

Sebagai respon terhadap permasalahan dunia kerja yang terus berubah, model EAP berkembang ke arah yang lebih komprehensif untuk merespon perkembangan tersebut. Model EAP yang komprehensif memiliki desain yang mementingkan manfaat bagi pekerja. Dalam program EAP yang dijalankan oleh IK, setiap layanan yang diberikan ditujukan untuk membantu pekerja menangani permasalahannya. Hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan EAP pada tabel 2 di atas.

Walaupun sebagai penyedia jasa yang bergerak di bidang EAP sejak tahun 2000, IK juga mengalami kendala dalam memberikan layanan. Kendala pertama berkaitan dengan administrasi. Sebagai kantor konsultan yang bekerja sama dengan tujuh *provider* internasional dalam memberikan layanan, IK tidak jarang menemukan kendala dalam menyesuaikan administrasi IK dengan *provider* yang tentunya memiliki kebijakan serta sistem administrasi yang berbeda - beda. Kendala tersebut harus senantiasa diperhatikan oleh IK karena salah satu pendekatan untuk meningkatkan hubungan organisasi dengan klien adalah melakukan reformasi prosedur administrasi (Jones, 1992).

Adanya perubahan sosial juga menjadi kendala bagi penerapan EAP di IK. Perubahan sosial secara umum diartikan sebagai suatu proses pergeseran atau berubahnya struktur atau tatanan di dalam masyarakat, meliputi, kenyamanan dalam lingkungan, pola pikir yang lebih inovatif, sikap, serta kehidupan sosialnya untuk mendapatkan penghidupan yang lebih bermanfaat (Luthans, 2006, h. 442). Salah satu perubahan sosial yang menjadi kendala bagi pelaksanaan EAP di IK adalah adanya pandemi Covid-19. Kendala tersebut seperti rumitnya administrasi karena lokasi psikolog yang tersebar di berbagai tempat berbeda. Selain terkait masalah administrasi, IK juga mengalami kendala dalam mengatasi klien yang cenderung menutup diri dan

menolak layanan. Pekerja atau klien biasanya menyembunyikan identitas mereka karena takut jika permasalahan yang akan mereka sampaikan dilaporkan kepada pihak perusahaan atau kepada atasan mereka. Hal ini akhirnya dapat mempengaruhi layanan karena psikolog tidak mengetahui seberapa jauh pekerja berkata jujur dan menyebabkan layanan menjadi tidak efektif.

Kendala yang berasal dari pekerja juga dapat terlihat dari permasalahan pekerja yang terus berkembang. Hal ini sejalan dengan pernyataan bahwa tempat kerja mengalami perubahan dan masalah – masalah yang menjadi perhatian bagi pemberi kerja, pekerja, dan serikat kerja mencerminkan perubahan tersebut (Roman & Blums, 1985). Permasalahan yang dulunya berkembang biasanya berkaitan dengan perusahaan seperti hubungan atasan dan bawahan, kecelakaan kerja, dan permasalahan lainnya yang berkaitan dengan industri. Oleh karena itu dahulu jumlah psikolog PIO lebih banyak dibandingkan dengan klinis. Namun, saat ini kasus yang berkembang lebih banyak mengarah kepada sesuatu yang bersifat klinis, sehingga IK merekrut lebih banyak psikolog klinis. Selain itu, kebijakan pemerintah yang melarang adanya kegiatan bekerja seperti biasa di kantor membuat perusahaan dan pekerja harus beradaptasi dengan kondisi yang ada. Kegagalan dalam beradaptasi menimbulkan permasalahan tersendiri bagi pekerja.

Kendala yang berasal dari perusahaan dapat terlihat dari masih banyak perusahaan – perusahaan yang belum memiliki pengetahuan terkait dengan EAP atau baru saja mengembangkan layanan EAP untuk pekerja mereka. Perusahaan tersebut belum menganggap masalah pribadi pekerja sebagai tanggung jawab perusahaan. Hal ini berkaitan dengan prioritas setiap perusahaan yang masih berfokus pada benefit dan profit, sehingga permasalahan yang berkaitan dengan SDM belum menjadi prioritas utama bagi beberapa perusahaan. Padahal suatu perusahaan sebaiknya menyediakan suatu program untuk pencegahan dan pengobatan kesehatan mental pekerja mereka agar terciptanya *quality of work* pekerja melalui peningkatan *workplace-wellbeing*.

Perusahaan atau organisasi yang baru mulai mengembangkan layanan EAP hanya berfokus pada pemberian konseling kepada pekerja dan tidak mempertimbangkan bahwa EAP memiliki layanan lain yang tidak kalah penting dengan konseling. Terkait patologis, pengguna jasa layanan EAP seringkali tidak memahami bahwa hal - hal yang bersifat patologis tidak ditanggung oleh EAP dan tidak dapat diselesaikan hanya dengan EAP karena butuh langkah lanjutan untuk menuntaskan permasalahan yang berkaitan dengan patologis.

Kendala selanjutnya yang sering ditemukan dalam memberikan layanan EAP adalah kesalahan dalam menempatkan lokasi/ruangan layanan EAP, padahal hal tersebut dapat mempengaruhi kepercayaan diri pekerja untuk menggunakan jasa layanan EAP, karena berkaitan dengan stigma yang berkembang di masyarakat. Beberapa orang masih beranggapan bahwa pergi ke psikolog atau melakukan sesi konseling adalah orang yang tidak mampu atau dianggap tidak sehat secara mental. Stigma tersebut akhirnya berdampak pada kurangnya minat dalam menggunakan layanan EAP.

Berdasarkan kendala – kendala yang dihadapi oleh IK tersebut, maka dibutuhkan suatu usaha untuk menghadapi kendala tersebut, terutama untuk mengurangi stigma terhadap layanan konseling EAP sehingga program EAP dapat berkembang dan dikenal dengan baik di Indonesia mengingat salah satu pendekatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan hubungan yang baik antar organisasi dan klien adalah mampu

melakukan penyebaran informasi dengan baik (Jones, 1992). Adanya perkembangan dalam penggunaan program EAP di Indonesia diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan pekerja mengingat pentingnya peran EAP dalam mengatasi permasalahan pekerja.

## KESIMPULAN

*Employee Assistance Programs* (EAP) merupakan suatu program yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada pekerja untuk mengatasi permasalahan pekerja, terutama permasalahan yang berdampak terhadap kinerja pekerja. Organisasi atau perusahaan biasanya akan bekerja sama dengan konsultan EAP untuk memberikan layanan EAP kepada pekerja mereka. Salah satu konsultan yang memberikan layanan EAP di Indonesia adalah IK. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa pelaksanaan EAP di IK memenuhi elemen *input*, *throughput*, *output*, dan *outcome* yang harus terdapat di dalam suatu program (Ketmer & Daley, 1988; Kettner, Moroney, & Martin, 1990). Selain itu, sebagai penyedia jasa layanan EAP, dalam pelaksanaannya Iradat Konsultan tentu saja mengalami berbagai kendala. Kendala - kendala tersebut seperti kendala administrasi, permasalahan klien yang terus berkembang, serta adanya kesalahan pandangan terhadap EAP.

## REFERENSI

- Adi, Isbandi Rukminto. (2015). *Kesejahteraan Sosial*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Anjani, Steffira (2020, Mei 1). *Pentingnya Layanan Employee Assistance Program untuk Menunjang Produktivitas Karyawan*. Retrived September 21, 2020, from Kalbe Learning Centre <https://kalbelearningcentre.kalbe.co.id/News/ArtMID/547/ArticleID/26/Pentingnya-Layanan-Employee-Assistance-Program-untuk-Menunjang-Produktivitas-Karyawan>
- Anuari, R., Utami, H. N. & Prasetya, A. (2017). *Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja dan Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional pada Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III*. Malang. Universitas Brawijaya.
- Anwarsyah, W. I. (2012). *Hubungan antara Job Demands dengan Workplace Well-being pada Pekerja Shift*. Jurnal Psikologi Pitutur, 1(1).
- Attridge, M. (2019). *A Global Perspective on Promoting Workplace Mental Health and Role of Employee Assistance Programs*. American Journal of Health Promotion, 33(4)
- Badan Pusat Statistik. (2020, Mei 5). *Februari 2020: Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) Sebesar 4,99 Persen*. Retrieved September 20, 2020, from Badan Pusat Statistik <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/05/05/1672/februari-2020--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-4-99-persen.html#:~:text=Jumlah%20angkatan%20kerja%20pada%20Februari,sebesar%200%2C15%20persen%20poin>
- Clavelle, P. R. (2009). *Consulting To The Intelligence Community: An Employee Assistance Program Model*. Consulting Psychology Journal, 61(1).
- Darachita, D., Hasanah, D., Irfan, M. (2015). *Peran Pekerja Sosial dalam Dunia Industri di Indonesia*. Jurnal Universitas Padjajaran, 2(2).

- Dipodjoyo, G. U. (2015). *Employee Assistance Program (EAP)*, Program Pendampingan Karyawan yang Bermasalah. Jakarta. Universitas Persada Indonesia YAI.
- Febriani, S.K.T. (2016). *Faktor - Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja*. Banjarmasin. Universitas Lambung Mangkurat.
- Jones, A. & John, M. (1992). *Working in Human Service Organizations*. Melbourne: Longman.
- Kirk, A. K. (2008). *Employee Assistance Program Adoption in Australia*. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(1).
- Kurzman, Paul A, Akabas, Sheilla H (ed). (1993). *Work and Well Being: The Occupational Social Work Advantage*. Washington DC: NASW.
- Kusuma, A. A. & Soesatyo, Y. (2014). *Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan*. Surabaya. Universitas Negeri Surabaya.
- Lewis, J., Lewis M. & Souflee, F. (2001). *Management of Human Service Programs* (3ed). USA: Wadsworth.
- Lowe G. (2010). *Creating Healthy Organizations: How Vibrant Workplaces Inspire Employees to Achieve Sustainable Success*. Toronto: University of Toronto Press
- McGuire, M. C. (2016). *Program Design & Development Resources*. Toronto: United Way.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1992). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage.
- Mogo, L. (2009). *Employee Assistance Programmes: Their Rationale, Basic Principle and Essential Elements*. *Social Work /Maatskaplike Werk*, 45(4).
- Richard, M., William G & William S. (2009). *Employee Assistance Programs Wellness/Enhancement Programming*. Springfield: Charles Thomas.
- Stone, Raymond J. (2017). *Human resource management* (9th Ed.). Queensland: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan.
- Walsh, D. C. (1982). *Employee Assistance Programs*. *The Milbank Memorial Fund Quarterly. Health and Society*, 60(3).