

Gambaran Strategi HRD untuk Menjaga Kesehatan Mental Karyawan Saat Bekerja dari Rumah

Bhinti Nur Khasanah*

Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Indonesia.

*bkhasanah_s2@untag-sby.ac.id

Abstract. The research is motivated by the COVID 19 pandemic which has a psychological impact on employees in various parts including education staff who are employees at public higher education institutions in Surabaya. This psychological impact was caused by the changing working conditions from working in an office to working from home. Changes in the way of working result in mental health problems for employees in the organization, including stress, feeling lonely, to depression. This study aims to describe how the role of human resources positions in the COVID 19 pandemic conditions to maintain mental health and help the adaptation process of employees in public higher education institutions in Surabaya. The method used is a qualitative method by conducting systematic observations and interviews with relevant officials at the state higher education institutions in Surabaya. The results of this study found that the strategies adopted by the office holders and the organizations adopted were the SAPA SDM (Human Resources) program, counseling training and peer counseling programs.

Keywords: *Mental Health, Adaptation, Organization, Pandemic, COVID 19.*

Abstrak. Penelitian di dilatarbelakangi adanya pandemi COVID 19 yang memberikan dampak psikologis bagi karyawan di berbagai bagian termasuk tenaga kependidikan yang merupakan karyawan di intitusi pendidikan tinggi negeri khususnya di Surabaya. Dampak psikologis ini disebabkan karena kondisi bekerja yang berubah dari bekerja di kantor menjadi bekerja dari rumah. Perubahan cara bekerja mengakibatkan timbulnya permasalahan kesehatan mental pada karyawan di organisasi, diantaranya stress, merasa kesepihan, hingga depresi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana peran jabatan sumber daya manusia pada kondisi pandemi COVID 19 untuk menjaga kesehatan mental dan membantu proses adaptasi para karyawan di institusi Pendidikan perguruan tinggi negeri di Surabaya. Metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan melakukan observasi dan wawancara sistematis kepada pemangku jabatan terkait di Institusi Pendidikan tinggi negeri di Surabaya. Hasil penelitian menemukan bahwa strategi yang dilakukan oleh pemangku jabatan dan diadopsi oleh organisasi adalah dengan program sapa SDM (Sumber daya manusia), pelatihan konseling dan program konseling sejawat.

Kata Kunci: *Kesehatan Mental, Adaptasi, Organisasi, Pandemi, COVID 19.*

A. Pendahuluan

Fenomena adanya virus Covid-19 yang berasal dari Wuhan, China telah menjadi pandemi global. WHO (*World Health Organization* atau Badan Kesehatan Dunia) secara resmi mendeklarasikan virus corona (COVID-19) sebagai pandemi pada tanggal 9 Maret 2020, yang berarti virus ini telah menyebar secara luas. Virus ini menular melalui *droplet* yaitu saat seseorang batuk, bersin, bernyanyi, berbicara, hingga bernapas dan bisa menyebar melalui partikel-partikel kecil yang melayang di udara (WHO,2020). Jumlah kasus Covid terus mengalami peningkatan, hingga April 2021 kasus Covid telah mencapai 141.982.642 kasus di dunia, dan telah mencapai 1,61 juta kasus di Indonesia (Kompas.com). Guna mencegah penularan virus ini, organisasi kesehatan dunia menginstruksikan untuk melakukan perilaku pencegahan seperti melakukan pembatasan social dengan melakukan jaga jarak, tidak berkumpul, melakukan protocol kesehatan seperti perilaku menggunakan masker, melakukan aktivitas kebersihan seperti cuci tangan dengan benar dan menjaga lingkungan tetap bersih.

Penyebaran virus yang meluas dan diterapkannya Pembatasan Sosial Berskala Besar/PSBB hingga *lock down* memaksa berbagai sektor kehidupan untuk mulai beradaptasi dengan harapan bisa bertahan di kondisi pandemi. Di dunia industri & organisasi, kondisi pandemi memaksa organisasi untuk merubah skema bekerja, dari bekerja di kantor menjadi bekerja dari rumah (*Working from Home/WFH*). Huuhtanen (1997) mendefinisikan WFH sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang (pegawai, pekerja mandiri, pekerja rumahan) secara khusus, atau hanya waktu tertentu, pada sebuah lokasi jauh dari kantor, menggunakan media telekomunikasi sebagai alat kerja. *Work from home* menjadi salah satu metode kerja yang paling ideal pada saat musim pandemi ini, karena bisa mengurangi karyawan terpapar virus ditempat kerja atau kantor (Tuwinanto,2021)

Perubahan organisasi adalah salah satu penyebab munculnya kondisi stress pada karyawan (Suhariadi,2012). Kondisi stres ini dapat mempengaruhi kesehatan mental individu sehingga berpengaruh terhadap aktivitas sehari-hari. Kesehatan mental merupakan aspek penting dalam mewujudkan kesehatan yang menyeluruh. Namun di sebagian besar negara berkembang, masalah kesehatan mental belum diprioritaskan apabila dibandingkan dengan penyakit menular. Stres dapat menyebabkan gangguan pada imunitas maupun menyebabkan gangguan kecemasan serta depresi (Levani,2021). Perubahan skema bekerja dari bekerja di kantor menjadi bekerja di rumah ternyata memberikan efek terhadap kesehatan mental karyawan. Kesehatan mental didefinisikan oleh WHO sebagai kondisi dari kesejahteraan yang disadari individu, yang di dalamnya terdapat kemampuan-kemampuan untuk mengelola stres kehidupan yang wajar, untuk bekerja secara produktif dan menghasilkan, serta berperan di komunitasnya. Para pekerja yang bekerja dengan sistem Work From Home menurut berbagai penelitian mengalami penurunan kondisi kesehatan baik mental dan fisik. Majumdar et al. (2020) mengungkapkan WFH penuh waktu tanpa interaksi tatap muka dan dukungan sosial setiap hari dapat berkontribusi pada masalah mental seperti isolasi sosial dan depresi. Evanoff et al. (2020) menjelaskan batasan kehidupan kerja yang kabur di masa WFH membuat sulit melepaskan diri secara mental dari pekerjaan sehingga meningkatkan stres dan kecemasan. Bagi orang tua yang juga perlu mengurus pekerjaan rumah dan menjalankan tugas di antara rapat kerja, dalam beberapa kasus orang tua mungkin memilih untuk mengorbankan jam tidur dan bekerja di malam hari atau dini hari untuk mendapatkan ketenangan dan bisa berkonsentrasi pada pekerjaan dan menghindari gangguan. Kondisi burnout syndrome, merasa kesepihan, mengalami *Computer Vision Syndrome* (CVS) juga dilaporkan dialami oleh pekerja yang menggunakan skema WFH (safetysignindonesia.id).

Kondisi kesehatan mental yang menurun karena skema bekerja di rumah harus menjadi perhatian bagi organisasi. Kesehatan mental yang menurun akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan di organisasi (Ramadhan & Prasetyo 2020). Temuan (Mustajab, et al 2020) juga menjelaskan bahwa bekerja dari rumah telah memberikan kerugian bagi karyawan dan organisasi, serta bertanggung jawab atas penurunan produktifitas karyawan dan hal ini menunjukkan bekerja dari rumah berdampak negatif pada kesehatan mental dan kesejahteraan psikologis(Giovanis,2021). Oleh karena itu, diperlukan strategi bagi organisasi untuk mengatasi dampak WFH bagi kesehatan mental karyawan. Penelitian terdahulu dari Shabuur &

Mangundjaja (2020) mengungkapkan coping yang berfokus pada masalah bisa memoderasi hubungan positif antara fleksibilitas kerja dan produktivitas kerja di masa pandemi. Namun belum mengungkapkan bagaimana strategi organisasi untuk menjaga kesehatan mental karyawan di saat pandemi dan melakukan skema WFH dalam bekerja.

Penerapan WFH dilakukan pada semua institusi pendidikan, tidak terkecuali institusi pendidikan perguruan tinggi negeri di Surabaya. Melalui wawancara kepada pemegang jabatan HRD di institusi pendidikan tinggi negeri di Surabaya ditemukan WFH memberikan dampak bagi kesehatan mental karyawan. Diterapkannya skema WFH membuat karyawan mengalami perasaan sendirian dalam bekerja, merasa berkurang interaksi dengan teman, sering mengalami kesalahan persepsi dalam bekerja, kesulitan mengatur waktu, stress kerja hingga depresi dalam bekerja. Bagi karyawan perempuan yang sudah berkeluarga dan memiliki anak dengan usia balita dan sekolah dasar kondisi stress ini cenderung meningkat dan memerlukan bantuan segera.

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana gambaran strategi organisasi pada institusi pendidikan tinggi di Surabaya untuk menjaga kesehatan mental karyawan di masa skema *Work From Home* karena pandemic Covid 19. Dengan adanya artikel ini diharapkan bisa menjadi salah satu referensi strategi organisasi untuk menjaga kesehatan mental karyawan di masa pandemi dan harus bekerja dari rumah.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistic atau bentuk hitungan. Menurut Moelong (2011) penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental yang bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristiwa atau fenomena.

Latar penelitian ini dilakukan di salah satu institusi pendidikan tinggi negeri di Surabaya. Fokus penelitian pada bagaimana gambaran strategi pemegang jabatan HRD (*Human Resources Development/ Sumber Daya Manusia*) dalam rangka menjaga kesehatan mental pegawai yang bekerja dari rumah. Proses penggalan data dilakukan dengan melakukan wawancara kepada pemegang jabatan serta melakukan observasi terkait apa yang dilakukan sebagai upaya menjaga kesehatan mental pegawai di institusi.

Pengumpulan data yang digunakan ialah melalui wawancara dengan peneliti menanyakan pertanyaan dengan tema terkait strategy pemangku jabatan untuk menjaga kesehatan mental karyawan di institusi pendidikan tinggi. Pertanyaan inti tersebut menyangku tentang sejauh mana kondisi mental karyawan saat bekerja di rumah. Berdasarkan indikasi perasaan, kognitif, perilaku dan fisiologis, bagaimana hubungan kesehatan mental karyawan dengan hasil kinerja dan strategy apa yang digunakan pemangku jabatan untuk menjaga kesehatan mental karyawan di masa pandemic dan menjalani kerja dari rumah.

Analisa data menggunakan analisis deskriptif dimana peneliti mengumpulkan data data yang diperoleh dan kemudian menyajikannya kembali secara deskriptif sesuai dengan tujuan penelitian.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berikut adalah penelitian mengenai hubungan antara iklan Le Minerale dengan kesadaran merek, yang diuji menggunakan teknik analisis korelasi Rank Spearman. Hasil pengujian dijelaskan pada tabel 1.

Kondisi kesehatan mental yang baik adalah hal yang penting agar individu dapat beraktifitas dan memenuhi tugas dan kewajiban sosialnya dengan baik. Tanpa adanya kesehatan mental yang baik, individu cenderung akan mengalami kondisi tertekan dan mengalami hambatan dalam melakukan tugas sehari-hari. Kondisi pandemic Covid 19 memaksa tiap individu dan organisasi untuk secara cepat beradaptasi dengan lingkungan baru. Salah satu bentuk adaptasi di masa pandemi bagi organisasi adalah menerapkan skema bekerja dari rumah. Hasil berbagai penelitian menunjukkan bekerja dari rumah ternyata memberikan efek bagi kesehatan mental karyawan. Kondisi ini bisa dimulai dengan keadaan kesepihan, merasa

bingung, sulit mengatur waktu, stress hingga depresi. Keadaan kesepihan didefinisikan sebagai perasaan kehilangan dan ketidakpuasan yang dihasilkan oleh ketidaksesuaian antara jenis hubungan social yang di inginkan dan jenis hubungan sosial yang di miliki (Perlman & Peplau,1982). Kondisi ini mendorong individu untuk menjadi bingung harus melakukan apa saat work from home. Evanoff et al. (2020) menambahkan penjelasan batasan kehidupan kerja yang kabur di masa Work From Home membuat sulit melepaskan diri secara mental dari pekerjaan sehingga meningkatkan stres dan kecemasan.

Studi kasus dilakukan pada institusi pendidikan tinggi negeri di Surabaya yang selama pandemi Covid 19 menggunakan skema bekerja dari rumah untuk para tenaga pendidikan dan dosen. Wawancara dilakukan kepada pemegang jabatan analis pengembangan sumber daya manusia aparatur di institusi. Wawancara didefinisikan sebagai cara untuk mendapatkan informasi yang berhubungan dengan fakta, kepercayaan yang terkait dengan tujuan penelitian. Berdasarkan tujuan penelitian, peneliti menggali apa saja yang dilakukan institusi untuk menjaga kesehatan mental karyawan diawali dengan menggali terlebih dahulu bagaimana kondisi karyawan sebagai obyek yang dikenakan strategy menjaga kesehatan mental.

Hasil wawancara diperoleh data bahwa institusi telah memberlakukan skema bekerja dari rumah secara keseluruhan sejak bulan Maret 2020 hingga September 2020 dan di bulan berikutnya institusi menerapkan skema bekerja dari rumah dengan system bagi piket antara bekerja dari rumah dan bekerja di kantor dengan perhitungan 25% dari jumlah orang per unit. Skema bekerja dari rumah dalam kondisi pandemic ternyata memberikan dampak bagi kesehatan mental karyawan. Karyawan mengalami kondisi stress dikarenakan yang pada awalnya bisa bekerja, saling berkoordinasi dan bertemu dengan rekan sejawat, maka saat bekerja dari rumah karyawan merasa kehilangan dan merasa sendirian dan bagi orang tua mereka juga menambah tugas dengan mengurus anak-anak. Temuan (Xiao, et al 2020) juga mendukung hal ini yang menunjukkan kondisi WFH menurunkan fisik dan mental dikarenakan kurangnya komunikasi antar rekan, anak-anak dirumah dan gangguan saat bekerja. Ditambahkan kondisi pandemi yang masih berlangsung dan adanya rekan sejawat yang terkena covid mendorong perasaan cemas.

Pada masa skema bekerja di rumah diterapkan saat kondisi pandemi, banyak tenaga pendidikan yang membutuhkan bantuan konseling. Para karyawan ini datang dengan keluhan merasa sendirian, kebingungan, sulit mengatur waktu karena harus berbagi peran dengan pekerjaan rumah, menjadi mudah marah dan emosi yang tidak stabil. Keadaan ini menunjukkan ciri bahwa keadaan psychological well being karyawan sedang mengalami masalah. Psychological well-being merupakan suatu kondisi individu yang memiliki kemampuan untuk menentukan keputusan hidupnya secara mandiri, mampu menguasai lingkungan secara efektif, mampu menjalin hubungan yang positif dengan orang lain, mampu menentukan dan menjalankan arah dan tujuan hidup, mampu menerima diri secara positif, dan mengembangkan potensinya secara kontinu dari waktu ke waktu (Yuliani,2018). Pada kasus kesehatan mental di organisasi ini, banyak ditemukan karyawan yang tidak hanya mengalami penurunan kinerja, namun juga mengalami gangguan psikologis seperti stress dikarenakan perubahan system kerja.

Aspek gangguan psikologis yang diungkapkan oleh karyawan dirangkum melalui konsep Sarafino dan Smith (2012) adalah sebagai berikut:

1. Aspek *Feeling* (Perasaan)

Karyawan di organisasi mengeluhkan merasa tidak mampu bekerja dengan system Work From Home, karyawan merasa bingung harus melakukan apa di pekerjaan, mudah cemas, merasa sendirian serta menjadi mudah marah saat di rumah. Ada rasa cemas pekerjaan yang dilakukan keliru dan tidak sesuai dengan expectasi atasan ditambahkan ada perasaan bagaimana jika karyawan nantinya juga akan positif covid

2. Aspek Kognitif (Pikiran)

Aspek kognitif yang diungkapkan karyawan adalah bahwa karyawan merasa tidak bisa berkonsentrasi terhadap pekerjaan, karyawan lebih banyak terdiam di depan laptop tidak tahu harus melakukan apa.

3. Aspek *Behavior* (Perilaku)

Aspek perilaku yang ditemukan adalah karyawan sering menunjukkan perilaku marah

dan sering mengeluh di group pekerjaan, dan sering kali menjadi terhambatnya laporan dan komunikasi antar karyawan

4. Aspek Fisiologi (tubuh)

Karyawan banyak melaporkan untuk izin tidak bekerja karena demam dan lemas namun saat tidak sakit. Saat pagi hari karyawan mengeluh badannya sakit semua dan mengantuk, karena saat malam hari karyawan mengalami kesulitan tidur.

Kondisi ini membuat pihak management dan pemangku jabatan SDM di organisasi harus segera menyelesaikan problem yang terjadi. Dalam wawancara dituturkan oleh pemangku jabatan, konsep yang digunakan adalah *Interaction* dan *Engagement*. *Interaction* mengacu pada hubungan komunikasi terkait pekerjaan dan pribadi yang tetap terasa dekat meskipun dalam masa bekerja di rumah. Sedangkan *Engagement* mengacu pada keterikatan individu dengan rekan kerja lainnya dalam konteks menghadapi kondisi yang berubah. Untuk mengatasi problem kesehatan mental karyawan karena efek pandemic dan perubahan bekerja menjadi dari rumah, pihak institusi memiliki beberapa kendala. Diantaranya kurangnya tenaga ahli bergelar psikolog yang dimiliki institusi. Institusi hanya memiliki satu psikolog yang biasa menangani permasalahan SDM dan beberapa karyawan bergelar sarjana psikologi di bagian SDM. Kendala lain adalah banyaknya jumlah karyawan baik dosen dan tenaga pendidik dan karyawan sarana prasarana yang cukup banyak, yang juga harus bisa di jangkau oleh organisasi sebagai upaya untuk mengatasi masalah kesehatan mental terkait perubahan system bekerja dan pandemic. Selain kondisi terkait pandemic, institusi juga harus menghadapi kondisi permasalahan SDM yang tidak ada hubungannya dengan perubahan system bekerja, namun juga menjadi penting untuk segera diatasi karena menyangkut keberlangsungan organisasi.

Keterbatasan dan kebutuhan organisasi mendorong pemangku jabatan untuk melakukan strategy. Strategy yang diterapkan pemangku jabatan untuk menjaga kesehatan karyawan di organisasi pendidikan ini adalah dengan beberapa cara yaitu melakukan pelatihan sebagai tenaga konselor, program konseling sejawat dan program sapa SDM serta konseling pada psikolog yang ditunjuk.

Dalam melakukan pelatihan sebagai tenaga konselor karena keterbatasan jumlah SDM yang bisa melakukan konseling maka institusi melakukan open recruitment untuk karyawan yang bersedia menjadi tenaga support teman sejawat dengan syarat pegawai harus suka menolong. Dari open recruitment ini diperoleh 10 (sepuluh) SDM yang akan mengikuti program pelatihan. Dalam proses ini institusi menggunakan jasa coaching & training dari pihak luar yaitu ESQ 3.0 Coach & Counseling. Pelatihan tenaga konselor ini bertujuan memberikan ilmu pengetahuan serta keterampilan yang berbasis kompetensi sebagai konselor. Adapun tugas konselor ini adalah menjadi rekan yang dapat menampung cerita dan keluh kesah dari teman dengan ditunjang keterampilan dasar konseling. Pelatihan bagi tenaga konselor ini diharapkan dapat membantu menurunkan ketegangan psikologis yang dialami oleh rekan kerja yang sedang mengalami permasalahan psikologis.

Program Konseling Sejawat lanjutan dari program pelatihan sebagai tenaga konselor. Konseling sejawat ini berfungsi untuk memberikan support kepada rekan kerja terdekatnya dalam satu unit atau rekan yang dekat. Program konseling sejawat dibentuk untuk memenuhi kebutuhan SDM akan konseling. Program ini dilakukan secara online dengan menggunakan platform zoom, video call atau telephone. Penelitian juga mengungkapkan bahwa konseling sejawat atau teman sebaya memberikan peran yang efektif dalam konseling (Ridha,2019).

Program Sapa SDM ini bertujuan untuk meningkatkan *psychological well being* karyawan. Program ini di design untuk karyawan bisa menerima kondisi diri, memiliki hubungan yang positif dengan orang lain, mengalami pertumbuhan pribadi, menjadi mandiri dalam kondisi WFH, serta memahami lingkungan. Program Sapa SDM dibentuk dalam format group whatsapp (WA). Dimana setiap group akan berisi tenaga pendidikan dan dosen serta pimpinan institusi. Terdapat 4 (empat) group WA yang didalamnya selalu ada team konseling sejawat. Program ini didasarkan pada bahwa dukungan social akan mempengaruhi kondisi mental individu. Hal ini sebada dengan penelitian santoso (2021) yang menyatakan bahwa dukungan sosial berkorelasi positif dengan efikasi diri, kualitas tidur dan kesehatan jiwa, sedangkan berkorelasi negatif dengan kecemasan, stres, depresi, dan tekanan psikologis.

Dukungan sosial sangat penting dalam dimensi psikologis karyawan untuk memberikan keyakinan diri, meningkatkan mekanisme koping dan kualitas hidup.

Aktifitas yang dapat dilakukan dalam group ini meliputi dengan memberikan *content* positif setiap hari dalam bentuk tulisan/video dengan tema yang sudah dibuat sebelumnya. Contoh tema yang sudah diberikan adalah: management stress, stress relief, personal growth, time management, work life balance, hearty service. Tema-tema yang dibuat di sesuaikan dengan kebutuhan karyawan di masa pandemic dengan pola bekerja dari rumah. Selanjutnya yang bisa dilakukan dengan sapa Pimpinan. Di setiap hari senin para pimpinan (Rektor, Wakil Rektor, KaProdi, dll) secara bergantian memberikan motivasi berupa tulisan atau voice note di group. Hal ini didukung penelitian Wijaya (2014) yang menyimpulkan bahwa dukungan social atasan dan rekan kerja merupakan aspek-aspek penting dalam menumbuhkan keterikatan kerja. Lalu dapat dilakukan dengan Kamis Bercerita. Sesi ini berisi keluh kesah yang dialami oleh karyawan, apa yang dipikirkan, apa yang dirasakan. Program ini diharapkan menjadi support system bagi rekan rekan karyawan. Hal ini senada dengan penelitian Andriyani (2019) yang menyatakan bahwa dengan bercerita ke orang lain atau curhat bisa menjadi salah satu cara koping untuk mengatasi gangguan psikologis. Dan yang terakhir yaitu saling Sapa. Dilakukan bebas di hari apapun, memberi kesempatan karyawan untuk menyapa teman sejawatnya.

Konseling pada psikolog yang ditunjuk. Program ini diadakan untuk mawadahi karyawan yang menurut penilaian HRD memerlukan penanganan kepada psikolog. Dalam proses wawancara, narasumber menyatakan proses ini baiknya dilakukan oleh seorang psikolog yang memang sudah menjadi bagian dari organisasi. Sehingga diharapkan lebih bisa membantu karyawan baik secara individu dan organisasi. Namun jika di organisasi belum ada psikolog maka bisa direkomendasikan kepada psikolog ahli yang berpraktek secara umum, yang sebelumnya telah diberikan gambaran bagaimana kebutuhan organisasi. Hal ini dilakukan agar karyawan dapat menyeimbangkan antara kebutuhan individu dan organisasi.

Semua strategy tersebut dilakukan pemangku jabatan dalam usaha menjaga kesehatan mental karyawan yang bekerja di rumah pada masa pandemic. Strategy yang dilakukan oleh HRD bertujuan menyelesaikan masalah kesehatan mental pada saat itu, dalam artian belum mengacu pada promosi kesehatan mental karyawan secara jangka panjang.

Penelitian lain menyuguhkan sebuah konsep yang disebut sebagai *Employee Assistance Program* (EAP). EAP adalah program yang diberikan kepada karyawan, yang meliputi kebijakan dan prosedur untuk mengidentifikasi atau menanggapi kesulitan karyawan. *Employee Assistance Professionals Association* (EAPA, 2020) mendefinisikan EAP sebagai program berbasis tempat kerja yang dirancang untuk membantu dalam identifikasi dan penyelesaian masalah produktivitas yang terkait dengan karyawan terganggu oleh kekhawatiran terkait kesehatan, perkawinan, keluarga, keuangan, alkohol, narkoba, hukum, permasalahan psikologis, emosional, stres, atau keprihatinan pribadi lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja kerja karyawan.

Penerapan *Employee Assistance Program* (EAP) selama masa pandemi COVID-19 memerlukan keberadaan HRD. Beberapa peran HRD dalam penyediaan *Employee Assistance Program* yaitu (Yarimmima, 2021):

1. HRD menghubungkan karyawan dengan layanan kesehatan mental, mendorong penyedia EAP untuk lebih aktif dalam layanan konseling daring.
2. Membentuk kelompok advokasi sebaya yang melibatkan pekerja lini terdepan, serikat pekerja, dan lainnya untuk membina komunikasi dan mengurangi stigma terkait mencari bantuan untuk permasalahan kesehatan mental, emosional, dan stres.
3. Membentuk gugus tugas kesehatan mental dengan perwakilan dari seluruh area fungsional. Memberikan pelatihan mengenai bagaimana mengenali tanda-tanda masalah kesehatan, pendekatan untuk menanganinya, dan cara menghubungi petugas EAP.
4. Memastikan bahwa EAP menawarkan konseling finansial untuk membantu karyawan mengelola stres finansial.
5. Memastikan bahwa EAP menawarkan konseling untuk stres akibat penyalahgunaan zat, kelelahan, masalah keluarga, dan bantuan kesehatan mental umum khususnya bagi karyawan yang positif COVID-19 atau kehilangan orang terdekat.

6. Melatih karyawan mengenai strategi untuk mengatasi stres yaitu locus of control, bersyukur, meditasi, mindfulness, relaksasi, latihan pernafasan, yoga, visualisasi, cognitive reframing, manajemen waktu, serta aktifitas fisik seperti olah raga, berkebun, bermain musik, menari, kesenian, dan humor.
7. Mengedukasi karyawan mengenai: Pengaruh COVID-19 terhadap stres, kesehatan mental, dan penggunaan zat; Mengenali tanda-tanda penyalahgunaan zat atau gangguan kesehatan mental; Bagaimana memberikan pertolongan pertama pada kesehatan mental;
8. Menyediakan sumber informasi terpercaya yang dapat diakses oleh masing-masing karyawan.

Strategi yang digunakan HRD di institusi pendidikan tinggi terkait menjaga kesehatan mental karyawan di masa pandemic dan harus melakukan system bekerja dari rumah dalam studi kasus lebih menekankan pada promosi kesehatan mental jangka pendek di masa pandemi. Namun kesehatan mental karyawan seharusnya di design untuk jangka panjang. Mengingat kesehatan mental pada karyawan memiliki dampak terhadap produktivitas kinerja karyawan. Strategy HRD dalam studi kasus dan Employee Assistance Program bisa menjadi salah satu referensi tambahan bagi praktisi HRD dalam menyelesaikan problem kesehatan mental yang dihadapi oleh karyawan di organisasi.

D. Kesimpulan

Gambaran strategi untuk menjaga kesehatan mental karyawan WFH di masa pandemic secara umum pada studi kasus adalah berfokus pada bagaimana kesejahteraan psikologis jangka pendek karyawan terpenuhi sehingga dalam bekerja karyawan merasa aman dan berkeinginan untuk berkembang lebih baik. Focus pendekatan yang dilakukan adalah dengan Interaction dan Engagement. Pendekatan ini digunakan oleh pemangku jabatan dan organisasi ditujukan agar karyawan tetap terhubung meskipun tidak bekerja di satu tempat di waktu yang sama serta mendorong adanya kesehatan mental karyawan di masa pandemic. Beberapa program diadakan dalam rangka untuk mencapai hal tersebut seperti pelatihan tenaga konselor, program konselor sejawat dan program Sapa SDM. Program-program ini mengharuskan mendapatkan dukungan dari berbagai struktur organisasi mulai dari pimpinan atas hingga karyawan agar tujuan kesehatan mental karyawan tercapai. Tanpa adanya dukungan yang memadai, program kesehatan mental di organisasi cenderung tidak memberikan dampak. Program kesehatan mental ini bisa dikembangkan lebih lanjut yang disesuaikan dengan bagaimana kondisi organisasi serta arahan organisasi, apakah bersifat jangka pendek atau jangka panjang.

Daftar Pustaka

- [1] Andriyani, J. (2019). Strategi Coping Stres dalam Mengatasi Problema Psikologis. *At-Taujih. Bimbingan dan Konseling Islam*, 37-55.
- [2] Association, E. A. (2020). *Definitions of an Employee Assistance Program (EAP) and EAP core technology*. From <https://www.eapassn.org/About/About-Employee-Assistance/EAP-Definitions-and-Core-Technology>
- [3] Duta Mustajab, A. B. (2020). Fenomena Bekerja dari Rumah sebagai Upaya Mencegah Serangan COVID-19. *The International Journal of Applied Business*, 13-21.
- [4] Edward P. Sarafino, T. W. (2012). *Health Psychology (Biopsychosocial Interactions)*. United States of America: JOHN WILEY & SONS, INC.
- [5] Eleftherios Giovanis, O. O. (2020). Implications of COVID-19: The Effect of Working from Home on Financial and Mental Well-Being in the UK. *International Journal of Health Policy and Management*, 1-12.
- [6] Evanoff BA, S. J. (2021). Work-Related and Personal Factors Associated With Mental Well-Being During the COVID-19 Response: Survey of Health Care and Other Workers. *J Med Internet Res*, 22-25. doi:doi: 10.2196/29069.
- [7] Indonesia, s. s. (2020, October 12). *safetysignindonesia.id*. From [safetysignindonesia.id: https://safetysignindonesia.id/kembali-wfh-ini-4-gangguan-kesehatan-yang-harus-diwaspadai/](https://safetysignindonesia.id/kembali-wfh-ini-4-gangguan-kesehatan-yang-harus-diwaspadai/)

- [8] Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- [9] Muchammad Ishak Shabuur, W. L. (2020). Pengelolaan stres dan peningkatan produktivitas kerja selama work from home pada masa pandemi Covid 19. *Jurnal Psikologi Udayana*, 93-109. doi:doi: 10.24843/JPU.2020.v07.i02.p.09
- [10] Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari Rumah(Working from home/WFH): Menuju Tatanan Baru Era Pandemi Covid 19. *The Indonesian Journal of Development Planning, IV(2)*, 126-150.
- [11] Piya Majumdar, A. B. (2020). COVID-19 pandemic and lockdown: cause of sleep disruption, depression, somatic pain, and increased screen exposure of office workers and students of India. *CHRONOBIOLOGY INTERNATIONAL*, 1-10. doi:https://doi.org/10.1080/07420528.2020.1786107
- [12] Ridha, A. A. (2019). Penerapan Konselor Sebaya dalam Mengoptimalkan Fungsi Layanan Bimbingan Konseling di Sekolah. *Jurnal Psikologi*, 25-34. doi:http://dx.doi.org/10.24014/jp.v14i2.6549
- [13] Santoso, M. D. (2021). REVIEW ARTICLE: DUKUNGAN SOSIAL DALAM SITUASI PANDEMI COVID-19. *Jurnal Litbang Sukowati*, 11-26.
- [14] Suhariadi, F. (2012). Kesehatan mental di dalam Organisasi penyebab, intervensi dan implikasinya. *Psikofest Psikologi Unair* (pp. -). Surabaya: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga.
- [15] Tuwinanto, D. R. (2021). Work From Home Dimasa Pandemi, Efektifkah ? *Jurnal Manajemen Bisnis*, 86-95.
- [16] Yarmmani. (2021). Employee Assistance Programme (EAP): Layanan Organisasi dalam Mengurangi Stres Karyawan pada Masa Pandemi Covid 19. *Prosiding Konferensi Nasional Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia* (pp. 55-76). Surabaya: Universitas Nahdlatul Ulama Indonesia.
- [17] Yelvi Levani, U. H. (2021). Stress dan Kesehatan Mental di Masa Pandemi COVID-19. *Seminar Online Updates on COVID-19 (Multidisciplinary Perspective)* (pp. 134-144). Surabaya: UM Surabaya.
- [18] Yijing Xiao, B. B.-G. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. *JOEM*, 181-190. doi:https://dx.doi.org/10.1097%2FJOM.0000000000002097
- [19] Yuliani, I. (2018). Konsep Psychological Well Being Serta Implikasinya dalam Bimbingan dan Konseling. *Journal of Innovative Counseling : Theory, Practice & Research*, 51-56.