

SUPERVISI SUPORTIF DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN MANAJEMEN STRES PADA KARYAWAN BPJS KESEHATAN KOTA TANGERANG SELATAN

Yulia Herman Damayanti, Sokhivah, Almisar Hamid

Universitas Muhammadiyah Jakarta. Indonesia.

yuliahermand97@gmail.com

Abstrak

Karyawan frontliner BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan merupakan karyawan yang setiap hari melayani puluhan, bahkan ratusan peserta. Pekerjaan yang dilakukan tersebut dapat menimbulkan tekanan. Dibutuhkan adanya pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang baik untuk menjaga agar tidak berdampak pada meningkatnya kecenderungan karyawan mengalami stres. Oleh karena itu, salah satu upaya untuk menjaga karyawan agar tetap dapat memberikan pelayanan prima ialah dengan melakukan supervisi suportif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penyebab stres karyawan BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan; mengetahui pelaksanaan supervisi suportif di BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan untuk meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan; dan mengetahui faktor pendukung dan penghambat supervisi suportif dalam meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penyebab stres yang dialami oleh karyawan frontliner BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan disebabkan oleh beban kerja, ambiguitas peran, sikap peserta, kondisi mental individu karyawan, dan fasilitas penunjang pekerjaan. Untuk mengatasi stres yang dialami oleh karyawan, supervisi suportif dilakukan sebagai strategi meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan. Supervisi suportif yang dilakukan di BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan meliputi dimensi dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan penghargaan, dukungan informasional, dukungan integrasi sosial, dan dukungan spiritual. Faktor pendukung pelaksanaan supervisi suportif dalam meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan BPJS Kesehatan Kota Tangerang Selatan berasal dari adanya role play, sharing session, dan hubungan di dalam lingkungan kerja yang positif. Sedangkan, yang menjadi faktor penghambat adalah sikap peserta, dan kepribadian karyawan.

Kata Kunci:

Supervisi suportif, manajemen stres, karyawan frontliner

SUPPORTIVE SUPERVISION IN IMPROVING STRESS MANAGEMENT SKILLS ON EMPLOYEES OF HEALTH SOCIAL SECURITY IMPLEMENTING AGENCY IN SOUTH TANGERANG CITY

Abstract

Health Social Security Implementing Agency frontliner employees in South Tangerang City are employees who serve participants and prospective participants direct and indirect services. The work done is susceptible to pressure. So it is necessary to have Supportive Supervision to prevent the increasing tendency of employees to experience stress. This study aims to determine the causes of stress for Health Social Security Implementing Agency employees in South Tangerang City; knowing the implementation of supportive supervision at Health Social Security Implementing Agency in South Tangerang City to improve employee stress management abilities; and knowing the factors that support and inhibit supportive supervision in improving employee stress management abilities. This study uses descriptive qualitative research methods. The results of this study indicate that the causes of stress experienced by Health Social Security Implementing Agency employees in South Tangerang City are caused by workload, role ambiguity, participant attitudes, individual mental conditions of employees, and work support facilities. To overcome the stress experienced by employees, supportive supervision is carried out as a strategy to improve employee stress management abilities. The supportive supervision carried out at Health Social Security Implementing Agency in South Tangerang City includes dimensions of emotional, instrumental, appreciation, informational, social integration, and spiritual support. Factors supporting the implementation of supportive supervision in improving the stress management ability of employees come from the existence of role play, sharing sessions, and relationships in a positive work environment. Meanwhile, the obstacle factors are the attitude of the participants, and the personality of the employees.

Keywords:

Supportive supervision; stress management; frontline employees.

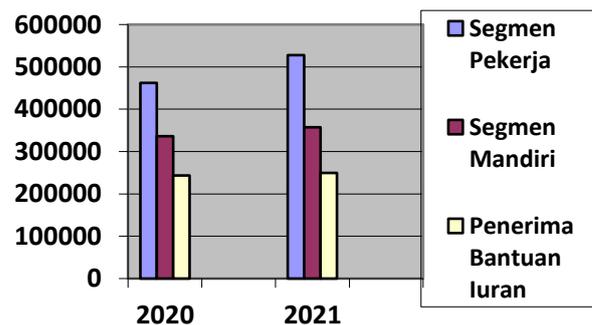
PENDAHULUAN

Berdasarkan hasil survei PPM Manajemen pada Juni 2020, diketahui bahwa 80 persen karyawan mengalami gejala stres. Stres terjadi mulai dari level sedang hingga berat. Karyawan yang stres ini rata-rata dialami rentang usia 26 – 35 tahun sebesar 83 persen, 36 – 45 tahun sebesar 79 persen, dan di bawah usia 25 tahun 78 persen (money.kompas.com). Dan pada November 2021, survei Mercer Marsh Benefit (MMB) menyebutkan bahwa dua dari lima karyawan di Indonesia alami stres akibat pekerjaan, dan angka ini meningkat dibandingkan tahun sebelumnya, salah satu faktor yang mempengaruhinya adalah situasi pekerjaan saat pandemi COVID – 19 (beritasatu.com). Faktor stres ini muncul dari semua aspek sistem stres, dimulai dengan kehidupan pribadi karyawan, seperti kesehatan, hubungan dengan Supervisor atau rekan kerja, kondisi keluarga, dimensi sosial dan budaya, kebijakan, serta tuntutan pekerjaan. Semua faktor ini bertabrakan dengan tuntutan praktik di lapangan (Andrea Kirk-Brown, 2003).

Stres kerja menjadi perhatian penting salah satunya pada sektor pelayanan sosial (ILO, 2016). Jobplanet (2017) melakukan survey kepada 86.000 responden karyawan sejak Agustus 2015 hingga Januari 2017. Survey tersebut menunjukkan jika profesi yang terkait dengan penyediaan layanan sosial merupakan salah satu di antara 15 profesi dengan tingkat stres paling tinggi, hal ini disebabkan karena adanya tuntutan untuk melayani masyarakat dengan baik pada berbagai kondisi. Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan secara umum mengacu pada *customer focused quality* yaitu pelayanan yang berfokus terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini berdampak pada tuntutan masyarakat untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang baik. Pelayanan sosial di bidang kesehatan merupakan salah satu bentuk pelayanan jasa yang paling banyak dibutuhkan oleh masyarakat, mengingat kesehatan termasuk ke dalam hak dasar manusia.

Tuntutan masyarakat untuk memperoleh pelayanan kesehatan yang bermutu semakin meningkat sejalan dengan perkembangan zaman dan meningkatnya pertumbuhan penduduk di Indonesia. Namun, untuk mendapatkan pelayanan kesehatan ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit, apalagi jika masalah kesehatannya masuk

dalam kategori berat. Oleh karena itu, pemerintah berusaha membantu meringankan beban masyarakat dalam memperoleh pelayanan kesehatan yang layak dengan memberikan suatu jaminan kesehatan melalui suatu Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan.



Gambar 1.1 Peningkatan Jumlah Peserta Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan pada Tahun 2020 – 2021

Peningkatan kebutuhan pelayanan kesehatan pada saat pandemi Covid – 19 ini dapat dilihat pada data kepesertaan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan. Jika melihat pada tahun 2021, maka terlihat peningkatan jumlah peserta apabila dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2020, tercatat 462.538 peserta dari segmen pekerja, kemudian 335.892 peserta dari segmen peserta mandiri dan sisanya sebesar 243.493 dari peserta penerima bantuan iuran dan bukan pekerja. Angka ini meningkat, tercatat di November 2021 ada 527.900 peserta dari segmen pekerja, 357.707 dari peserta mandiri dan 249.356 dari peserta penerima bantuan iuran dan bukan pekerja (bpjs-kesehatan.go.id, 2021). Dengan meningkatnya angka kebutuhan pelayanan kesehatan di masyarakat, maka hal ini menjadi tuntutan untuk karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan agar dapat memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan.

Tuntutan untuk selalu memberikan pelayanan yang memuaskan dapat menjadi sebuah pemicu stres kerja bagi karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan, khususnya karyawan yang berada di bagian *frontliner*. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Feby Ansari Mayang, Daru Lestantyo dan Bina Kurniawan (2018), dengan

judul Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Stres Kerja Pada Karyawan *Frontliner* Di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Ungaran, dikatakan bahwa stres kerja pada karyawan bagian *frontliner* di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan menunjukkan bahwa 46,7% responden mengalami stres kerja, dimana tuntutan tugas dan peran individu dalam organisasi memiliki hubungan terhadap stres kerja.

Cara untuk meningkatkan kualitas pelayanan adalah dengan memahami dan memperlakukan karyawan *frontliner* dengan tepat. Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan yang berada di bagian *frontliner* atau garda terdepan merupakan bagian pekerjaan yang setiap hari dilakukan untuk melayani puluhan, bahkan ratusan peserta yang akan melakukan pendaftaran, konsultasi terkait keluhan yang dialami, perubahan data, maupun perluasan peserta. Pekerjaan yang dilakukan monoton dan terdapat batasan waktu dalam melayani satu peserta yang datang, sehingga karyawan kesulitan untuk dapat beristirahat, sikap dan respons peserta yang harus dilayani juga berbeda-beda, hal ini yang dapat menimbulkan tekanan pada karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan.

Karyawan yang memiliki kontak langsung dengan klien adalah sumber kunci bagi organisasi jasa (Robbins, 2010). Dibutuhkan adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik untuk menjaga kondisi karyawan agar tidak berdampak pada meningkatnya kecenderungan karyawan mengalami stres. Oleh karena itu, salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan ialah dengan meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan. Pengembangan sumber daya manusia, merupakan salah satu bagian dalam perusahaan yang menjadi ranah Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*). Dalam pengembangan sumber daya manusia, Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) memiliki tugas untuk melakukan perekrutan, dan hal-hal yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan untuk meningkatkan kualitas kerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam perusahaan, oleh karena itu, peran Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) yang memang

memiliki kompetensi untuk menjadi bagian dari pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan bagi keberlangsungan perusahaan. Salah satu program yang menjadi bagian dari Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) adalah *Employee Assistance Programs* (EAPs) yang pada praktiknya langsung berhubungan dengan pegawai.

Employee Assistance Programs (EAPs) merupakan salah satu program yang Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) untuk melakukan asistensi terhadap karyawan yang memberikan pelayanan bagi karyawan baik bersifat penyembuhan (*treatment*) maupun pelatihan serta pengembangan. EAPs merupakan wujud dari model pelayanan sosial bagi karyawan. Terdapat konseling-konseling mengenai kesulitan emosional ataupun perilaku, keluarga, karier, pendidikan, pelatihan, kredit dan juga mengenai perencanaan pensiun pegawai (Zastrow, 2010). Dalam EAPs, Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) banyak berperan sebagai konselor, linking, broker, serta trainer. Dalam praktiknya pada program EAPs ini, Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) banyak dituntut untuk menggunakan pendekatan mikro atau secara individu. Kejelian dalam melakukan assesmen dan menentukan intervensi pun sangat dibutuhkan di sini.

Di Indonesia sendiri peran Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) sebagai konselor di perusahaan masih merupakan hal yang tabu bagi masyarakat awam, contoh kecilnya dapat dibuktikan dengan jenis lowongan kerja yang tersedia, sulit sekali menemukan konselor pada perusahaan yang memang khusus ditujukan bagi Pekerja Sosial. Sebagai linking dan broker, Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) berperan untuk menghubungkan pegawai yang menjadi klien pada sumber-sumber internal maupun eksternal perusahaan yang mendukung keberfungsian klien dalam perusahaan khususnya, lalu memberikan bimbingan lanjut. Sebagai trainer, Pekerja Sosial Perusahaan (*Occupational Social Worker*) harus mampu menyuguhkan baik pelatihan, seminar maupun workshop bagi pegawai untuk meningkatkan kapasitas serta performa kerja pegawai agar dapat memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Diantaranya adalah pelatihan dan seminar mengenai *time management*, relaksasi untuk menghadapi stres dan *burn out*, seminar mengenai *positive self-talk*, *problem solving*, dan

pelatihan serta seminar lainnya.

Salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan karyawan *frontliner* ialah dengan meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan. Salah satu upaya pengelolaan sumber daya manusia (SDM) untuk dapat menjaga kuantitas dan kualitas karyawannya sehingga tetap dapat memberikan pelayanan yang prima kepada kliennya ialah dengan memberikan supervisi terhadap karyawan. Supervisi dukungan atau suportif merupakan salah satu aspek dari supervisi yang berfungsi untuk memberikan dukungan terutama dukungan moral kepada karyawan agar merasa lebih baik dan tetap tenang di dalam melakukan pekerjaannya. Supervisor juga bertanggung jawab untuk menghilangkan tekanan yang ada pada diri karyawan, serta membuat karyawan selalu berada dalam kondisi yang nyaman sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan efektif dan efisien (Kadushin dan Harkness, 2002).

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, yaitu data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, gambar, bukan angka-angka. Penelitian ini digunakan untuk mengetahui bagaimana supervisi suportif dapat meningkatkan kemampuan manajemen stres pada karyawan BPJS Kota Tangerang Selatan. Teknik penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria sebagai berikut: Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan yang melakukan proses supervisi kepada karyawan, karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan yang berada di bagian *frontliner* untuk melakukan kontak langsung dengan peserta, karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan yang pernah mengalami stres kerja, dan karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan yang sudah melakukan proses supervisi suportif.. Berdasarkan kriteria tersebut, maka informan dalam penelitian ini adalah Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan dan karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan. Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan membangun organisasi yang unggul dengan didukung oleh sumber daya manusia yang sesuai, baik secara kuantitas maupun kualitas, untuk itu, Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan membangun tata kelola organisasi dan sumber daya manusia yang berintegritas dan profesional. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan melakukan kegiatan supervisi suportif sebagai upaya agar karyawan dapat mengelola stres dan tetap bisa melakukan pekerjaannya untuk memberikan pelayanan dengan baik kepada seluruh peserta, sesuai dengan visi dan misi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kesehatan, yaitu mewujudkan jaminan sosial yang berkualitas tanpa diskriminasi, dengan memberikan layanan terbaik kepada peserta dan masyarakat (Peraturan Direksi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Nomor 65 Tahun 2020).

METODE

analisis data yang digunakan ialah dengan reduksi data, penyajian data, dan menarik kesimpulan atau verifikasi. Kemudian uji keabsahan data menggunakan uji kredibilitas, uji transferabilitas, uji dependabilitas, dan uji konfirmabilitas.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tuntutan untuk selalu memberikan pelayanan yang baik dan prima kepada peserta merupakan sebuah tekanan yang dapat menjadi sumber stres bagi karyawan *frontliner* di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan. Berdasarkan temuan yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi, menunjukkan bahwa hal yang dapat menjadi penyebab stres pada karyawan *frontliner* di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan adalah:

- a. Desain tugas, seperti beban kerja yang diberikan dan waktu untuk menyelesaikan tugas. Contohnya pada saat peserta yang membutuhkan pelayanan itu berjumlah lebih banyak, dan karyawan harus memberikan pelayanan dalam waktu yang cepat dan juga sesuai dengan kebutuhan peserta.
- b. Peran dalam organisasi, seperti ambiguitas peran juga dapat menjadi penyebab stres. Hal

ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang menunjukkan jika karyawan *frontliner* tidak hanya melakukan pelayanan secara tatap muka kepada klien saja, tetapi, karyawan *frontliner* juga masih diharuskan untuk mengambil kendali perihal *email* dan juga pelayanan PBI yang seharusnya menjadi tugas dari karyawan *back office*.

- c. Penyebab stres yang lainnya juga berasal dari klien atau peserta, seperti pada saat peserta menunjukkan sikap yang tidak baik saat diberikan pelayanan, marah-marah dan tidak mau mengikuti regulasi yang ada. Kemudian tuntutan harus tetap memberikan pelayanan dengan tenang dan ramah saat menghadapi peserta yang bersikap tidak baik juga menjadi pemicu stres yang dirasakan oleh karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan.
- d. Kepribadian karyawan juga menjadi sumber stres, contohnya pada kondisi mental individu, jika kondisi emosionalnya sedang tidak stabil dan diharuskan untuk memberikan pelayanan yang prima serta tetap bersikap ramah kepada peserta, maka, hal tersebut dapat menjadi pemicu stres bagi karyawan.
- e. Fasilitas penunjang saat memberikan pelayanan juga menjadi salah satu penyebab stres karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan. Jika saat memberikan pelayanan, kemudian perangkat komputer atau pun jaringan mengalami masalah, dan membuat pelayanan menjadi harus tertunda beberapa, itu menjadi pemicu stres bagi karyawan, karena karyawan dituntut untuk memberikan pelayanan secara cepat dan tepat, tetapi fasilitas penunjangnya mengalami masalah yang menyebabkan pelayanan tidak berjalan dengan efisien.

Untuk dapat mengatasi stres yang dialami tersebut, maka terdapat beberapa upaya yang dilakukan agar dapat meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan. Upaya untuk meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan meliputi strategi penanganan individual, penanganan organisasional, dan dukungan sosial. Strategi penanganan individu yang dilakukan oleh karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan

Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan ialah dengan melakukan kegiatan yang dapat membuat perasaan menjadi lebih *relax*, seperti jalan-jalan, berbelanja, melakukan hobi yang dimiliki, bermain bersama teman, mendengarkan musik, atau pun dengan istirahat tidur.

Sedangkan, strategi penanganan organisasional yang dilakukan oleh Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan ialah selalu melakukan pengecekan dan persiapan sebelum pelayanan dimulai, serta melakukan sertifikasi kepada karyawan, hal ini dilakukan untuk meminimalisir terjadinya kendala teknis saat melakukan kegiatan, dan sertifikasi dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan diri karyawan karena terbukti bahwa karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pelayanan terhadap peserta. Selain itu, pelaksanaan supervisi suportif juga termasuk ke dalam strategi penanganan organisasional untuk menangani stres yang dialami karyawan. Dan strategi penanganan dukungan sosial yang diterima oleh karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan berasal dari lingkungan terdekat, seperti dari rekan kerja dan juga keluarga, berupa pemberian semangat, saling memberikan dukungan dan juga bantuan satu sama lain, serta saling menjadi pengingat hal-hal yang positif untuk bisa mengatasi stres dengan baik.

Pelaksanaan Supervisi Suportif

Berdasarkan hasil temuan lapangan, faktor yang paling berpengaruh dalam upaya meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan adalah dengan dilakukannya supervisi suportif. Oleh karena itu, pelaksanaan supervisi suportif perlu menjadi perhatian untuk dapat mengatasi stres yang dialami oleh karyawan, dan agar pelayanan kepada peserta dapat terlaksana dengan baik. Untuk melaksanakan supervisi suportif perlu diperhatikan dimensi yang terkandung di dalam supervisi suportif, selain itu, metode pelaksanaan, hubungan Supervisor dengan karyawan, dan keterampilan Supervisor juga menjadi hal penting yang perlu diperhatikan dalam melakukan supervisi suportif. Pelaksanaan supervisi suportif di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan ini meliputi lima dimensi supervisi suportif, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Hammer (2011), yaitu dimensi dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan penghargaan, dukungan

informasional, dan dukungan integrasi sosial. Selain itu, di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan juga melakukan supervisi suportif dengan dukungan spiritual seperti yang terdapat pada teori Saleh (2005).

- a. Dukungan emosional yang diberikan berupa rasa simpati dan empati yang dibangun ketika mendengarkan karyawan berbagi cerita mengenai masalah atau pun kendala yang dialami. Kemudian Supervisor memberikan masukan, nasihat, dan motivasi kepada karyawan untuk membangkitkan kembali kondisi emosional karyawan yang sedang menurun. Jika karyawan memiliki perasaan sedih akibat dari sikap peserta yang kurang baik, maka Supervisor akan membangkitkan kepercayaan karyawan dengan menyebutkan bahwa apa yang dilakukan sudah benar karena sudah sesuai dengan regulasi, lalu memberikan motivasi kepada karyawan agar lebih sabar lagi saat melakukan pelayanan karena peserta memiliki sifat dan karakter yang berbeda-beda.
- b. Dukungan instrumental yang diberikan berupa bantuan peningkatan fasilitas yang dibutuhkan oleh karyawan untuk menunjang proses pemberian pelayanan. Selain itu, Supervisor juga turut memberikan bantuan langsung jika dirasa karyawan sedang mengalami kesulitan saat melakukan pekerjaannya.
- c. Dukungan penghargaan yang diberikan tidak berupa fisik seperti pemberian sertifikat atau piagam penghargaan, tetapi berupa pujian yang diberikan oleh Supervisor kepada karyawan agar menjadi dorongan yang positif dan dapat memicu semangat karyawan. Kemudian, Supervisor juga memberikan penghargaan dengan mengajak karyawan untuk liburan atau pun makan bersama yang dapat membuat karyawan menjadi *refresh* kembali dari pekerjaannya.
- d. Dukungan informasional yang diberikan berupa pemberian masukan, informasi, dan arahan saat karyawan mengalami kendala atau kesulitan, sehingga karyawan dapat mengatasi kesulitan yang dialami saat melakukan pekerjaan.
- e. Dukungan integrasi sosial. Supervisor sering kali mengajak karyawannya untuk berkumpul bersama, hal ini dapat menjadi dukungan

integrasi sosial yang diberikan, karena dapat menimbulkan rasa saling memiliki dan menjalin keharmonisan antar karyawan. Dukungan ini membuat hubungan yang terjalin dalam lingkungan kerja dapat menjadi energi positif, seperti saling membantu, saling memberikan dukungan, dan saling menguatkan satu sama lain. Oleh karena itu, dengan adanya dukungan integrasi sosial yang terdapat di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan, membuat karyawan dapat mengurasi stres yang terjadi saat memberikan pelayanan kepada peserta.

- f. Dukungan spiritual yang diberikan oleh Supervisor dengan mengajak karyawan yang muslim untuk melaksanakan salat. Setelah salat, Supervisor akan memberikan nasihat dan motivasi, kemudian diingatkan untuk berdzikir dan melatih kesabaran, kemudian mengingatkan bahwa pelayanan yang diberikan ini merupakan ibadah karena membantu sesama manusia. Dengan adanya dukungan tersebut, dapat menimbulkan perasaan tenang dan tenteram yang dirasakan oleh karyawan, sehingga dapat membuat karyawan lebih sabar saat menghadapi masalah atau kendala, dan juga merasa lebih tenang serta ikhlas dalam memberikan pelayanan.

Metode Supervisi Suportif

Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan melaksanakan supervisi suportif secara individu dan juga kelompok seperti yang terdapat pada teori Kadushin dan Harkness (2002).

- a. Supervisi suportif secara individu dilakukan kondisional dengan melihat kondisi karyawan, dan pelaksanaan supervisi suportif ini dilakukan secara personal dengan metode konseling yang dilakukan oleh Supervisor.
- b. Supervisi suportif secara kelompok dilakukan seminggu satu kali dengan seluruh karyawan. Supervisi kelompok yang dilakukan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan ini disebut dengan *sharing session*. Pada saat pelaksanaan *sharing session*, seluruh karyawan dipersilahkan untuk memberikan keluhan, pendapat, dan masukannya, kemudian Supervisor menjadi penengah dan juga moderator yang mengatur jalannya proses

sharing session, dan juga menjadi seorang penentu keputusan yang telah didiskusikan oleh seluruh karyawan.

Hubungan yang Dibangun dalam Pelaksanaan Supervisi Suportif

Pelaksanaan supervisi suportif dapat berjalan dengan efektif jika terdapat hubungan yang baik antara Supervisor dan karyawan. Seperti yang dikatakan oleh Allyson (2010), hubungan yang baik antara Supervisor dengan karyawan dibutuhkan untuk mengeksplorasi bagaimana Supervisor memperhatikan kesulitan atau penarikan diri dari karyawan, dan mengetahui cara terbaik untuk membantu karyawan mengatasi keresahan dalam pekerjaannya. Ketika Supervisor hadir, terbuka, dan menunjukkan penghargaan yang tulus, maka akan terjadi pertukaran energi dan antusiasme positif selama proses supervisi.

Berdasarkan temuan yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi, menunjukkan bahwa, hubungan yang dibangun oleh Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan ialah kesediaan untuk mendengarkan cerita yang disampaikan oleh karyawan mengenai hal seputar pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Supervisor juga selalu terbuka jika ada karyawan yang ingin berdiskusi dengannya. Selain itu, Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan, membangun hubungan dengan karyawan tanpa membuat jarak antara atasan dengan bawahan. Oleh karena itu, hubungan yang terjalin tidak bersifat kaku, sehingga membuat karyawan merasa nyaman, percaya, dan tidak segan dengan atasannya. Hal ini yang dapat membantu pelaksanaan supervisi suportif menjadi semakin efektif, karena adanya hubungan positif yang terjalin antara Supervisor dengan karyawan.

Keterampilan yang Digunakan Oleh Supervisor

Menurut Allyson Davis (2010), untuk menciptakan supervisi suportif yang efektif, Supervisor perlu memiliki keterampilan sebagai berikut:

- a. Mendengarkan dan menanggapi
- b. Keheningan
- c. *Self-disclosure*
- d. Pertanyaan tertutup
- e. Timbal balik
- f. Pertanyaan terbuka
- g. Konsekuensi logis

Seperti halnya yang terdapat dalam pelaksanaan supervisi di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial

Kesehatan Kota Tangerang Selatan, Supervisor di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan sudah menerapkan keterampilan tersebut, Di antaranya:

- a. Keterampilan mendengarkan dan menanggapi diterapkan saat Supervisor mendengarkan dengan fokus apa yang disampaikan oleh karyawan, setelah itu, Supervisor memberikan solusi dan motivasi yang dapat meningkatkan kondisi emosional karyawan. Respon tersebut menunjukkan bahwa Supervisor mendengarkan, memperhatikan, dan peduli terhadap apa yang disampaikan oleh karyawan.
- b. Keterampilan keheningan (*silent*) diterapkan oleh Supervisor ketika harus membuat suatu keputusan, maka Supervisor akan diam untuk berpikir sejenak memilih keputusan yang terbaik untuk dilakukan.
- c. Keterampilan *self-disclosure* untuk memberikan solusi dan masukan dengan bercermin kepada pengalaman yang dimiliki sebelumnya.
- d. Saat Supervisor hendak memverifikasi *case* yang terjadi atau memastikan karyawan paham dengan apa yang disampaikan, Supervisor akan menggunakan keterampilan pertanyaan tertutup untuk mengkonfirmasi jawaban secara cepat.
- e. Keterampilan timbal balik juga diterapkan oleh Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan, untuk membuat karyawan merasa lebih diakui dan dihargai.
- f. Supervisor juga menerapkan keterampilan pertanyaan terbuka, untuk menggali informasi mengenai bagaimana berjalannya proses pelayanan, dan juga untuk mengetahui kondisi karyawan secara lebih dalam.
- g. Supervisor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan juga menggunakan keterampilan konsekuensi logis untuk menjelaskan kepada karyawan kemungkinan yang akan terjadi dalam melakukan pelayanan kepada peserta, dan jika seperti itu sebaiknya karyawan harus bersikap seperti apa

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, menunjukkan bahwa supervisi suportif di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan sudah berjalan dengan baik dan didukung oleh faktor

eksternal maupun internal. Faktor eksternal yang menjadi pendukung supervisi suportif untuk meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan adalah adanya *role play*, yaitu karyawan melakukan permainan peran sebagai petugas dan peserta untuk persiapan agar dapat memberikan pelayanan dengan baik. Lalu, melakukan yel-yel pagi dengan menyanyikan mars dan himne dari Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan untuk *me-refresh* suasana hati sebelum memulai bekerja. Kemudian lingkungan kerja, seperti hubungan positif, saling mendukung, dan saling membantu yang terjalin dengan Supervisor dan rekan kerja, dapat menjadi pendukung supervisi suportif untuk meningkatkan kemampuan manajemen stres. Sementara itu, faktor internal yang dapat menjadi pendukung supervisi suportif untuk meningkatkan kemampuan manajemen stres adalah berasal dari kepribadian karyawan, bagaimana kemampuan karyawan dalam menghadapi stres yang dialami sehingga tidak dibiarkan menjadi berlarut.

Namun, dalam pelaksanaannya, supervisi suportif di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang selatan juga memiliki hambatan yang berasal dari faktor eksternal maupun internal. Faktor eksternal yang menjadi penghambat supervisi suportif dalam meningkatkan manajemen stres karyawan *frontliner* adalah berasal dari sikap peserta yang tidak baik saat proses pelayanan, diterapkannya jadwal *work from office* dan *work from home* yang membuat karyawan tidak dapat berkumpul seluruhnya dalam proses supervisi kelompok, dan juga kurangnya pencatatan dalam menangani permasalahan, sehingga memunculkan solusi yang sama seperti sebelumnya. Selain itu, faktor internal yang menjadi penghambat juga dapat berasal dari kepribadian karyawan yang sedang mengalami kondisi emosional yang tidak

stabil, lalu terdapat masalah atau kendala yang dapat menimbulkan stres, maka karyawan tersebut akan lebih sulit untuk dapat mengatasi stres yang dialaminya.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, dapat disimpulkan bahwa, penyebab stres yang dialami oleh karyawan *frontliner* Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan disebabkan oleh beban kerja, ambiguitas peran, sikap peserta, kondisi mental individu karyawan, dan fasilitas penunjang pekerjaan. Untuk mengatasi stres yang dialami oleh karyawan. Supervisi suportif dilakukan sebagai strategi meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan. Supervisi suportif yang dilakukan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan meliputi dimensi dukungan emosional, dukungan instrumental, dukungan penghargaan, dukungan informasional, dukungan integrasi sosial, dan dukungan spiritual. Pelaksanaan supervisi suportif ini dilakukan melalui dua metode, yaitu supervisi suportif dengan metode individu, dan supervisi suportif dengan metode kelompok. Faktor pendukung pelaksanaan supervisi suportif dalam meningkatkan kemampuan manajemen stres karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kota Tangerang Selatan berasal dari adanya *role play*, hubungan di dalam lingkungan kerja yang positif, dan adanya *sharing session*. Sedangkan, yang menjadi faktor penghambat adalah sikap peserta, kurangnya pencatatan, jadwal supervisi kelompok yang berbenturan dengan pekerjaan Supervisor yang lain, serta kepribadian karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Bhate, Rucha. 2013. *Supervisor Supportiveness: Global Perspective*. Boston: Boston College University Libraries.
2. Hammer, L. B. 2011. *Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family supportive Supervisor behaviors*. Journal of Applied Psychology. 96 (1). Davys Allyson dan Liz Beddoe. 2010. *Best Practice In Professional Supervision*. London: Jessica Kingsley Publishers.
3. <https://bpjs-kesehatan.go.id/bpjs/jumlahpeserta>.
4. ILO. 2016. *Workplace Stress: A Collective Challenge*. Geneva: ILO Publication.
5. Jobplanet. 2017. *Profesi-profesi Di Indonesia Dengan Tingkat Stres Paling Tinggi dan Paling Rendah*. <https://blog.id.jobplanet.com/profesi-profesi-di-indonesia-dengan-tingkat-stres->

- paling-tinggi-dan-paling-rendah.
6. Kadushin, Alfred dan Daniel Harkness. 2002. *Supervision in Social Work (Fourth Edition)*. New York & Chichester: Columbia University Press.
 7. Karunia, Ade Miranti. 2020. *Survei PPM Manajemen: 80 Persen Pekerja Mengalami Gejala Stres Karena Khawatir Kesehatan*.
<https://money.kompas.com/read/2020/06/05/133207026/survei-ppm-manajemen-80-persen-pekerja-mengalami-gejala-stres-karena-khawatir>.
 8. Kirk-Brown, Andrea. 2003. *Employee Assistance Programs: A Review of The Management of Stress and Wellbeing Through Workplace Counselling and Consulting*. Australian Psychologist Journal. 38 (2).
 9. Margiati, Lullus. 1999. *Stres kerja: Latar Belakang Penyebab dan Alternatif Pemecahannya*. Jurnal Masyarakat, Kebudayaan dan Politik. 3 (71).
 10. Matthew, Anderson. 2021. *Supervisory Support, Job Satisfaction, and Leadership Development in Non-Profit Organizations*. *International Social Science Review*. 97 (2).
 11. Mayang, Feby Ansari., Daru Lestantyo., dan Bina Kurniawan. 2018. *Faktor-faktor yang Berhubungan dengan Stres Kerja Pada Karyawan Frontliner Di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Kesehatan Ungaran*. Jurnal Kesehatan Masyarakat. 6 (4).
 12. Newcomb, Michelle. 2021. *Supportive Social Work Supervision as an Act of Care: A Conceptual Model*. *British Journal of Social Work*. 52.
 13. Pandey, Arti dan Saifon Chairungruang. 2020. *Effects Of Organizational Support, Supervisor Support And Co Workers Interpersonal Helping Behavior On Employee Job Satisfaction: A Case Study In Bangkok Thailand*. *International Journal of Economics, Business And Accounting Research*. 4 (2).
 14. Peraturan Direksi Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Nomor 65 Tahun 2020.
 15. Robbins, Stephen P dan Timothy. 2010. *Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
 16. Saleh M. 2005. *Bekerja dengan Hati Nurani*. Jakarta: Erlangga.
 17. Saleh, Lalu Muhammad, Syamsiar S Russeng dan Istiana Tadjuddin. 2020. *Manajemen Stres Kerja (Sebuah Kajian Keselamatan dan Kesehatan Kerja Dari Aspek Psikologis Pada ATC)*. Yogyakarta: CV Budi Utama.
 18. Situmorang, Hendra D. 2021. *Survei: 2 Dari 5 Karyawan Alami Stres Akibat Pekerjaan*.
<https://www.beritasatu.com/nasional/858995/survei-2-dari-5-karyawan-alami-stres-akibat-pekerjaan>. Diakses pada 20 Maret 2022 Pukul 19.00.
 19. Sloan. 2012. *Unfair Treatment in The Workplace and Worker Well-Being: The Role of Coworker Support in A Service Work Environment*. SAGE Journal. 39 (1).
 20. Suhardoyo. 2022. *Pengelolaan Loyalitas Kerja, Stres Kerja dan Supervisor Support dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid – 19*. Jurnal Ilmiah Manajemen. 10 (1).
 21. Zastrow, Charles. 2010. *Social Work and Social Welfare*. Canada: Brooks/Cole, Cengage Learning.