

## MEMBANGUN KEPEMIMPINAN ORGANISASI EFEKTIF DI ERA KECERDASAN EMOSI: SEBUAH KERANGKA KONSEPTUAL

Iskandar Zulkarnain<sup>1</sup>, Salito<sup>2</sup>

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Darul Ulum (STITDAR), Kota Baru, Indonesia<sup>1</sup>; Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Darul Ulum (STITDAR), Kota Baru, Indonesia<sup>2</sup>  
[iskandar194507@gmail.com](mailto:iskandar194507@gmail.com)<sup>1</sup>, [smilesalito@gmail.com](mailto:smilesalito@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstract

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kecerdasan intelektual, tetapi juga oleh kecerdasan emosional yang dimiliki seorang pemimpin. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran kecerdasan emosional dalam kepemimpinan organisasi, dengan pendekatan kualitatif studi kasus. Subjek penelitian terdiri dari pimpinan dan staf organisasi yang dipilih secara purposive. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, membangun komunikasi yang terbuka, serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja tim. Lima komponen kecerdasan emosional menurut Goleman—kesadaran diri, pengendalian emosi, motivasi, empati, dan keterampilan sosial—terbukti sangat relevan dalam konteks kepemimpinan organisasi. Pemimpin yang mampu memahami dan mengelola emosi dirinya dan orang lain cenderung lebih adaptif dalam menghadapi tekanan, serta mampu meredam konflik dan menjaga stabilitas tim. Sebaliknya, kurangnya kecerdasan emosional dapat menyebabkan konflik internal, rendahnya produktivitas, dan menurunnya loyalitas anggota terhadap organisasi. Penelitian ini juga menemukan bahwa pelatihan kecerdasan emosional belum menjadi fokus utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, penguatan kecerdasan emosional perlu dijadikan prioritas dalam program pelatihan dan pembinaan kepemimpinan agar organisasi dapat berkembang secara berkelanjutan di tengah tantangan yang dinamis.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kecerdasan Emosional, Organisasi, Hubungan Kerja, Motivasi.

### PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku yang bertujuan memengaruhi bawahan agar mereka dapat bekerja sama dengan baik, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dengan mempertimbangkan aspek efisiensi dan efektivitas guna mencapai tingkat produktivitas kerja sesuai target yang telah ditentukan[1]. Kepemimpinan tidak berkaitan dengan posisi, gelar, atau status semata, melainkan tentang kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan perubahan. Kepemimpinan juga bukan soal mempertahankan hak pribadi, berkonflik, atau mengejar kekayaan, melainkan tentang membangun hubungan dan melibatkan orang-orang pada tingkat yang tepat sesuai dengan peran mereka masing-masing.[2]

Keberhasilan seorang pemimpin dapat dilihat dari sejauh mana anggota berhasil melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka. Fungsi kepemimpinan mencerminkan kondisi ideal dalam lingkungan kerja yang diwujudkan melalui perilaku kepemimpinan tertentu, yang sangat penting untuk mendukung kinerja organisasi secara optimal.[3]. Salah satu ciri utama pemimpin yang efektif adalah memiliki pandangan jauh ke depan tentang arah organisasi. Pemimpin yang memiliki visi yang jelas mampu memotivasi anggota tim untuk bekerja dengan fokus dan efisien demi mencapai tujuan bersama. Selain itu, dengan memiliki tujuan yang pasti, pemimpin dapat memberikan petunjuk yang tepat dalam pengambilan keputusan, sehingga tim lebih mudah mencapai target yang sudah ditentukan. Dalam situasi yang penuh tantangan atau ketidakpastian, pemimpin seperti ini mampu memberikan rasa aman dan memperkuat kepercayaan anggota tim.[4]

Kemampuan mengelola emosi menjadi faktor krusial dalam menjalankan organisasi pemerintahan, khususnya dalam upaya mencapai hasil kerja pemerintahan yang maksimal[5]. Menurut Daniel Goleman, kecerdasan emosional terdiri dari lima elemen utama, yaitu kemampuan untuk memahami perasaan diri sendiri, mengendalikan emosi, memotivasi diri, memahami emosi orang lain, serta membangun dan memelihara hubungan yang baik.[6]

Kecerdasan emosional (EI) kini menjadi aspek krusial dalam kepemimpinan masa kini, terutama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kuat dan fleksibel. Dalam menghadapi persaingan global yang semakin kompleks, organisasi harus siap menghadapi berbagai tantangan seperti perkembangan teknologi yang cepat, krisis ekonomi, serta perubahan tuntutan kerja. Hal ini menuntut pemimpin yang mampu beradaptasi dengan situasi sekaligus menunjukkan empati tinggi kepada timnya.[7]. Menurut Goleman (1998), pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi tidak hanya mampu mengendalikan emosinya sendiri, tetapi juga mampu mendukung anggota tim agar tetap produktif dan menjaga sikap positif saat menghadapi tekanan.

Dalam konteks organisasi, kecerdasan emosional menjadi salah satu unsur kunci dalam menjalankan kepemimpinan yang efektif. Hal ini karena kecerdasan emosional mencakup kemampuan untuk mengenali, memahami, serta mengendalikan emosi pribadi dan orang lain, yang sangat dibutuhkan dalam membangun hubungan kerja yang harmonis dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.[7]

Dalam dunia organisasi, kecerdasan emosional menjadi aspek yang sering kali diabaikan, padahal memiliki pengaruh besar terhadap efektivitas kepemimpinan dan kinerja tim.[8] Salah satu permasalahan yang muncul adalah rendahnya kemampuan sebagian pemimpin atau anggota tim dalam mengenali dan mengelola emosi diri. Ketika emosi negatif seperti marah, cemas, atau frustrasi tidak dikendalikan dengan baik, hal ini dapat menimbulkan konflik internal, menurunkan semangat kerja, bahkan menghambat proses pengambilan keputusan.

Selain itu, kurangnya empati juga menjadi masalah serius dalam lingkungan organisasi. Ketidakmampuan untuk memahami dan merespons emosi orang lain dapat menciptakan jarak antara pemimpin dan bawahan, melemahkan komunikasi, serta mengganggu kerja sama tim. Dalam jangka panjang, hal ini dapat menurunkan tingkat kepercayaan dan loyalitas anggota organisasi terhadap pimpinan maupun terhadap visi organisasi itu sendiri.[9]

Permasalahan lainnya adalah minimnya pelatihan dan perhatian terhadap pengembangan kecerdasan emosional dalam program pembinaan sumber daya manusia. Banyak organisasi lebih menekankan aspek teknis dan kompetensi kognitif tanpa memberikan ruang bagi penguatan kemampuan emosional dan sosial. Akibatnya, organisasi mengalami kesulitan dalam menciptakan budaya kerja yang sehat, adaptif, dan mendukung pertumbuhan profesional secara menyeluruh.[10]

Peneliti memandang pentingnya topik kecerdasan emosional dalam organisasi karena aspek ini berperan besar dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, meningkatkan efektivitas kepemimpinan, serta memperkuat kerja sama tim. Ketertarikan peneliti muncul dari realitas di lapangan yang menunjukkan bahwa banyak konflik dan penurunan kinerja tim bukan disebabkan oleh kurangnya kemampuan teknis, melainkan karena lemahnya pengelolaan emosi dan hubungan antarindividu dalam organisasi. Dengan memahami dan mengkaji kecerdasan emosional, peneliti berharap dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih holistik dan berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, yang bertujuan untuk menggali secara mendalam peran kecerdasan emosional dalam dinamika organisasi, khususnya dalam konteks kepemimpinan dan kerja tim. Subjek penelitian terdiri dari pimpinan dan anggota staf di sebuah organisasi yang dipilih secara purposive, yaitu mereka yang dinilai memiliki pengalaman dan pemahaman yang relevan terhadap isu kecerdasan emosional. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi internal organisasi.

Analisis data dilakukan dengan model interaktif Miles dan Huberman, yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta pengecekan keabsahan informasi kepada informan kunci.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil wawancara menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu mengelola dan memahami emosi diri serta orang lain lebih berhasil dalam membina hubungan kerja yang harmonis. Mereka mampu menciptakan suasana kerja yang mendukung, tenang, dan produktif. Hal ini sesuai dengan pandangan Goleman (1998) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional mencakup kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain sebagai dasar untuk membangun hubungan yang efektif. Dari hasil observasi, peneliti menemukan bahwa dalam situasi penuh tekanan, pemimpin yang memiliki kontrol emosi yang baik cenderung lebih tenang dan tidak reaktif. Hal ini membuat bawahannya merasa aman dan nyaman bekerja. Goleman (1998) juga menekankan pentingnya pengelolaan emosi dalam menciptakan respon yang tepat terhadap tekanan dan konflik di tempat kerja.

Beberapa informan menyampaikan bahwa pemimpin yang memiliki semangat dan motivasi tinggi cenderung memberikan pengaruh positif kepada tim. Mereka tidak hanya fokus pada pencapaian pribadi, tetapi juga mampu membangkitkan semangat kerja tim. Goleman (1998) menyebut kemampuan memotivasi diri sebagai bagian penting dari kecerdasan emosional yang mendorong ketekunan dalam mencapai tujuan jangka panjang.[11]

Dalam hal empati, pemimpin yang mampu membaca dan memahami perasaan bawahan dinilai lebih efektif dalam menyampaikan instruksi dan memberikan dukungan. Seperti yang dijelaskan oleh Mulya et al. (2024), empati memperkuat komunikasi dan meningkatkan kepercayaan dalam tim, yang pada akhirnya memperkuat kolaborasi dan produktivitas organisasi.[12]

Temuan lain menunjukkan bahwa pemimpin dengan kecerdasan emosional tinggi membangun relasi yang baik dengan anggota tim melalui komunikasi terbuka dan menghargai pendapat bawahan. Hal ini sejalan dengan pendapat Sirait (2024) bahwa kepemimpinan yang baik menciptakan kondisi ideal di lingkungan kerja melalui perilaku yang mendukung kerja sama dan komunikasi efektif.[13] Namun, peneliti juga menemukan bahwa tidak semua pemimpin menunjukkan kecerdasan emosional yang memadai. Beberapa pimpinan bersikap kaku, kurang mendengarkan, dan cenderung bersikap otoriter, yang menyebabkan anggota merasa tertekan. Hal ini memperkuat temuan Junaidi et al. (2021) bahwa kegagalan dalam mengelola emosi dapat menimbulkan konflik internal yang berpotensi menurunkan kinerja organisasi.[14]

Kurangnya pelatihan mengenai kecerdasan emosional dalam program pengembangan SDM juga menjadi kendala tersendiri. Banyak organisasi masih fokus pada aspek teknis, sementara aspek emosional dan sosial belum menjadi perhatian utama. Menurut Ummah (2019), kepemimpinan yang sukses tidak hanya bergantung pada kecerdasan kognitif, tetapi juga pada kemampuan membangun hubungan dan melibatkan anggota organisasi secara emosional.[15] Ketika organisasi menghadapi perubahan besar seperti restrukturisasi atau transisi kepemimpinan, pemimpin dengan kecerdasan emosional tinggi terbukti lebih mampu memimpin tim melewati masa krisis. Mereka menunjukkan empati, memberikan dukungan emosional, dan menjaga semangat kerja tim. Goleman (1998) menegaskan bahwa pemimpin yang emosional cerdas dapat mengelola perubahan dengan lebih baik karena mampu menjaga stabilitas emosional timnya.

Berdasarkan data yang diperoleh, tim yang dipimpin oleh sosok pemimpin yang menunjukkan kecerdasan emosional tinggi lebih solid, adaptif, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Mereka merasa dihargai, didengarkan, dan memiliki ruang untuk berkembang. Ini sejalan dengan pendapat Abijaya (2021) bahwa pemimpin yang efektif mampu menciptakan efisiensi dan efektivitas kerja melalui hubungan yang harmonis. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan elemen penting dalam kepemimpinan organisasi. Kecerdasan emosional tidak hanya berdampak pada hubungan interpersonal, tetapi juga pada produktivitas dan keberlangsungan

organisasi. Maka, pengembangan kecerdasan emosional harus menjadi prioritas dalam pembinaan pemimpin dan pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.[7]

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran sentral dalam efektivitas kepemimpinan organisasi, terutama dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis, meningkatkan motivasi tim, serta menghadapi tekanan dan perubahan dengan lebih adaptif. Pemimpin yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu mengenali dan mengelola emosi diri, memahami perasaan orang lain, serta membina komunikasi yang sehat dan terbuka, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tim dan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kurangnya penguasaan aspek emosional dalam kepemimpinan dapat memicu konflik internal, menurunkan semangat kerja, dan melemahkan loyalitas anggota terhadap organisasi. Oleh karena itu, pengembangan kecerdasan emosional perlu menjadi prioritas dalam pembinaan sumber daya manusia, agar organisasi mampu tumbuh secara holistik dan berkelanjutan di tengah tantangan yang semakin kompleks.

## REFERENCES

- [1] Abijaya, “Peranan Kepemimpinan dalam Organisasi (Studi Kasus Peran Pimpinan dalam Menjaga Soliditas Karyawan di PT. Nippon Indosari Corpindo),” *J. Soshum Insentif*, vol. 4, no. 1, hlm. 17–26, 2021.
- [2] M. S. Ummah, “No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title,” *Sustain. Switz.*, vol. 11, no. 1, hlm. 1–14, 2019.
- [3] E. Sirait, “Peran Fungsi Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Antara Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi,” *Edunomika*, vol. 08, no. 02, hlm. 3–10, 2024.
- [4] I. Nurwahidah, R. Nisa, Nurjamaludin, dan R. Nurhidayat, “Karakteristik Kepemimpinan Efektif,” *J. Pelita Nusant.*, vol. 1, no. 4, hlm. 449–456, 2024, doi: 10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.300.
- [5] Junaidi, M. Azwar, dan N. Lubis, “Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Pelayanan Pajak,” *Transekonomika Akunt. Bisnis Dan Keuang.*, vol. 1, no. 1, hlm. 64–71, 2021, doi: 10.55047/transekonomika.v1i1.15.
- [6] B. A. B. Ii dan B. Pembelajaran, “Hamzah B. Uno, Orientasi Baru Dalam Psikologi Pembelajaran, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008), hlm. 12 7,” hlm. 7–27, 2006.
- [7] F. Mulya, U. Rokania, dan A. History, “Peran Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan: Menumbuhkan Budaya Kerja yang Tangguh,” vol. 6, no. 1, hlm. 435–444, 2024.
- [8] V. O. Rahmadiyanti dan M. Kuswinarno, “Efektivitas Kecerdasan Emosional: dalam Peningkatan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan,” *Ebisnis Manaj.*, vol. 2, no. 4, 2024.
- [9] M. Zainuddin dan N. Addinin, “PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada LAZNAS Nurul Hayat Kediri),” *ISTITHMAR J. Islam. Econ. Dev.*, vol. 4, no. 2, Des 2024.
- [10] D. D. Juliawati, P. A. Anatasiah, A. H. Cindy, dan Windasari, “Membangun Budaya Organisasi yang Positif untuk Mendukung Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan,” *MAMEN J. Manaj.*, vol. 3, no. 2, Apr 2024.
- [11] L. Rahmasari, “Pengaruh Kecerdasan Intelektual , Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan,” *Maj. Ilm. Inform.*, vol. 3, no. 1, 2018.
- [12] A. N. F. Sulistira, Nasichah, P. I. Qoblia, dan 4Tiara Syaumi Rizki, “Peran Komunikasi Penerimaan Aktif Dalam Membangun Kerjasama Tim Di Dalam Organisasi,” *Indones. J. Learn. Stud.*, vol. 3, no. 1, 2023.

- [13] M. Subni, “Peran Kepemimpinan dalam Membangun Tim Kerja dan Mengembangkan Organisasi,” *J. Ilmu Manaj. Dan Pendidik.*, vol. 4, no. 1, 2023.
- [14] Cyrious dan E. Adriana, “Faktor Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai,” *GEMILANG J. Manaj. Dan Akunt.*, vol. 3, no. 3, Jul 2023.
- [15] M. F. Nursalim, A. Pratiwi, S. N. Farasi, dan M. I. Anshori, “Kepemimpinan Pendekatan Sifat Dalam Organisasi,” *J. Manag. Soc. Sci. JMSc*, vol. 1, no. 3, Jul 2023.