



Peran Kecerdasan Emosional Dalam Menyelesaikan Konflik di Tempat Kerja: Sebuah Tinjauan Konseptual

Siti Nurdiah*

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cendekia Karya Utama, Indonesia

*Email korespondensi penulis : diah3anak@gmail.com

Abstract.

Workplace conflict often poses challenges that affect organizational performance and employee well-being. This conceptual article aims to synthesize theoretical perspectives and empirical findings on the role of emotional intelligence (EI) in conflict resolution and human resource management (HRM). Using a comprehensive literature review, it explores how EI as conceptualized by Goleman's five dimensions—and organizational conflict theories collectively explain the processes by which EI facilitates constructive conflict handling, promotes effective communication, and supports resilient organizational cultures. The study highlights that higher EI correlates conceptually with reduced destructive conflict, improved teamwork, and enhanced leadership effectiveness. Furthermore, the article discusses implications for HRM policies, recommending integration of EI development into training, recruitment, and leadership programs to foster adaptive, innovative, and high-performing workplaces. This conceptual synthesis contributes to a clearer theoretical framework for future research and practical HRM interventions.

Keywords: *conflict management, emotional intelligence, human resource management, organizational theory, workplace dynamics*

Abstrak.

Konflik di tempat kerja merupakan tantangan yang dapat memengaruhi kinerja organisasi dan kesejahteraan karyawan. Artikel konseptual ini bertujuan mensintesis perspektif teoretis dan temuan empiris mengenai peran kecerdasan emosional (EQ) dalam penyelesaian konflik dan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Melalui telaah literatur yang komprehensif, artikel ini mengkaji bagaimana EQ berdasarkan lima dimensi menurut Goleman dan teori konflik organisasi secara bersama menjelaskan mekanisme pengelolaan konflik yang konstruktif, peningkatan komunikasi efektif, serta pembentukan budaya organisasi yang tangguh. Kajian ini menunjukkan bahwa tingkat EQ yang lebih tinggi secara konseptual berkaitan dengan pengurangan konflik destruktif, peningkatan kerja sama tim, dan efektivitas kepemimpinan. Selain itu, artikel membahas implikasi bagi kebijakan MSDM dengan merekomendasikan integrasi pengembangan EQ dalam pelatihan, rekrutmen, dan program kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing tinggi. Sintesis konseptual ini memberikan kerangka teoretis yang lebih jelas untuk penelitian lanjutan dan intervensi praktis di bidang MSDM.

Kata kunci: *kecerdasan emosional, manajemen konflik, manajemen sumber daya manusia, teori organisasi, dinamika tempat kerja*

1. LATAR BELAKANG

Konflik di dunia kerja merupakan fenomena yang biasa terjadi dan hampir tidak terhindarkan dalam dinamika organisasi. Konflik ini dapat berakar dari perbedaan nilai, kepentingan, tujuan, serta perbedaan persepsi antar individu maupun kelompok (Rachmadani, 2018). Selain itu, kondisi kerja modern yang semakin kompleks, seperti kemunculan pola kerja *work from home* (WFH) akibat munculnya pandemi COVID-19,

semakin menambah dimensi konflik, khususnya konflik peran ganda antara pekerjaan dan keluarga yang memengaruhi stabilitas psikologis karyawan (Putri et al., 2022)

Ketidakmampuan mengelola konflik kerja secara efektif berpotensi menimbulkan dampak negatif yang serius, seperti menurunnya kinerja, peningkatan tingkat stres, gangguan hubungan interpersonal, dan meningkatnya angka *turnover* pegawai (Adnan Hakim et al., 2020). Stres kerja sebagai salah satu akibat langsung dari konflik yang tidak terkelola berkontribusi menurunkan efektivitas kerja, yang telah dibuktikan dalam sejumlah penelitian di berbagai bidang (Irawan, 2024). Sebagai contoh, studi pada institusi pemerintahan menunjukkan hubungan positif antara konflik kerja dan stres, yang secara keseluruhan menurunkan efektivitas kinerja organisasi (Endarwati et al., 2024).

Seiring dengan perkembangan kebutuhan pendekatan solusi yang lebih manusiawi dan strategis, pelatihan kecerdasan emosional (*emotional intelligence*/EQ) muncul sebagai intervensi yang efektif. EQ memfasilitasi individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain sehingga konflik dapat dikelola secara konstruktif (Kumar et al., 2023). Penelitian empiris di berbagai sektor membuktikan bahwa individu dengan EQ tinggi memiliki kemampuan resolusi konflik yang lebih efisien dan mampu menurunkan dampak stres akibat konflik (Aseery et al., 2023; Jan Vrba, 2024).

Penelitian Simarmata (2018) pada PT. Aspacindo Kedaton Motor, menemukan korelasi signifikan tinggi antara EQ dan kemampuan manajemen konflik ($R = 0,772$, $p = 0,000$) yang menjelaskan 59,6% kemampuan mengelola konflik karyawan. Penelitian pada ibu bekerja juga menunjukkan kecerdasan emosional berperan penting mengurangi konflik peran ganda dan meningkatkan keseimbangan kerja dan keluarga (Putri et al., 2022). Selain itu, perawat yang memiliki tingkat EQ tinggi mampu menjalankan fungsi resolusi konflik secara simultan yang berkontribusi pada peningkatan kualitas layanan (Endarwati et al., 2024).

Tidak hanya pada level individu, peran EQ juga krusial untuk kepemimpinan yang efektif, terutama bagi manajer dan pimpinan HR yang berkontribusi membangun budaya organisasi positif dan mencegah eskalasi konflik (Gabhane1, et al, (2025); Jan Vrba (2024)). Pelatihan EQ di perusahaan dianggap sebagai investasi strategis, karena meningkatkan kemampuan komunikasi, empati, serta pengaturan emosi yang pada

akhirnya mendorong produktivitas dan retensi karyawan (Adnan Hakim et al., 2020; Kumar et al., 2023).

Pada masa pandemi, ketika sistem kerja dari rumah menjadi kebiasaan baru, batas antara peran profesional dan domestik menjadi semakin kabur. Hal ini memicu peningkatan konflik peran serta tekanan psikologis (Farika Nikmah et al., 2021; M. Brumley et al., 2024). Dalam kondisi tersebut, kemampuan untuk mengelola emosi secara efektif menjadi krusial guna menjaga stabilitas kinerja dan kesejahteraan mental karyawan.

Artikel ini menawarkan kontribusi konseptual baru dengan menempatkan kecerdasan emosional (EQ) sebagai fondasi strategis dalam pengelolaan konflik kerja yang adaptif dan manusiawi. Yang diusulkan bukan sekadar memanfaatkan EQ sebagai keterampilan individu, tetapi sebagai bagian inti dari kerangka manajemen konflik yang holistik di organisasi modern.

Pokok kebaruannya meliputi:

- Kerangka Pengelolaan Konflik Berbasis EQ: Model berjenjang yang dimulai dari identifikasi konflik lewat kesadaran emosional, regulasi emosi untuk mencegah eskalasi, komunikasi empatik, hingga strategi mediasi dan evaluasi hasil. Kerangka ini menjadi panduan praktis untuk kebijakan dan pelatihan SDM.
- Penekanan Dimensi Strategis EQ: Fokus pada self-regulation dan empati sebagai kunci penyelesaian konflik di lingkungan kerja dinamis, termasuk masa pandemi dan era work-from-home, sehingga memodernisasi penerapan teori EQ klasik.
- Sinergi EQ dan Teknologi SDM: Integrasi pengembangan EQ dengan HR analytics serta platform pelatihan digital guna memantau dan meningkatkan kemampuan emosional karyawan secara efektif dan skalabel.
- Aplikasi Komprehensif dalam MSDM: EQ diangkat sebagai faktor utama dalam rekrutmen, pelatihan, coaching, dan pengembangan budaya organisasi yang berorientasi pada empati serta produktivitas.

Konsep ini memperluas peran EQ menjadi pondasi utama yang memperkuat teori akademik dan menghasilkan pedoman praktis untuk pengelolaan konflik serta pengembangan SDM yang relevan di era organisasi kontemporer.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Konflik di Tempat Kerja

Konflik di tempat kerja adalah fenomena alamiah yang muncul akibat adanya perbedaan nilai, tujuan, pemikiran, atau kepentingan antar individu maupun kelompok dalam organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Runde & Flanagan (2012), konflik adalah “interaksi antara dua atau lebih pihak dengan tujuan, nilai, atau kepentingan yang berbeda atau bertentangan yang mengakibatkan ketegangan atau perselisihan di tempat kerja.”

Konflik di tempat kerja adalah suatu kondisi ketika individu atau kelompok yang terlibat memiliki perbedaan pandangan, nilai, atau kepentingan, sehingga memicu ketegangan, perdebatan, atau bahkan perselisihan. Perbedaan ini bisa muncul karena berbagai faktor, seperti perbedaan tujuan, gaya komunikasi, pembagian tugas, hingga perbedaan nilai budaya (Colquitt & Wesson, 2009). Jika tidak ditangani dengan baik, konflik di lingkungan kerja dapat mengganggu produktivitas, menurunkan semangat kerja, dan menciptakan suasana yang tidak kondusif. Namun, konflik juga dapat menjadi peluang untuk perbaikan dan pertumbuhan, terutama jika dikelola dengan pendekatan yang sehat dan solutif.

Jenis-jenis konflik di tempat kerja antara lain konflik antarpribadi, konflik antarkelompok, dan konflik yang bersumber dari ketidaksesuaian peran (Rachmadani, 2018). Konflik ini dapat memiliki konsekuensi negatif berupa penurunan produktivitas kerja, meningkatnya stres, ketegangan emosional, dan menurunnya loyalitas serta iklim kerja. Sebaliknya, konflik yang dikelola dengan baik dapat menjadi katalis perubahan positif dan pendorong inovasi (Mardilah et al., 2025).

Penelitian pada berbagai sektor pekerjaan seperti pendidikan, kesehatan, dan manajemen memperlihatkan keragaman pengaruh konflik kerja terhadap kinerja dan kualitas hubungan kerja. Misalnya, pada perawat yang merawat pasien lansia, konflik peran ganda dan beban kerja menjadi faktor yang menurunkan kinerja, tetapi kecerdasan emosional membantu mengurangi dampak negatif tersebut (Endarwati et al., 2024). Dalam lingkungan sekolah, konflik interpersonal yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan efektivitas pengajaran dan kepuasan kerja guru (Mardilah et al., 2025).

Kecerdasan Emosional (EQ)

Emotional Intelligence (EQ) adalah kemampuan mengenal, memahami, mengelola emosi diri sendiri dan orang lain untuk mencapai hubungan sosial yang harmonis (Goleman, 2024). Daniel Goleman, tokoh yang sangat berpengaruh di bidang ini, merumuskan EQ sebagai lima dimensi utama: kesadaran diri (*self-awareness*), pengelolaan diri (*self-regulation*), motivasi diri, empati, dan kemampuan sosial (*social skills*).

Dalam konteks organisasi, kecerdasan emosional sudah terbukti menjadi modal kunci dalam mengelola konflik dan meningkatkan komunikasi antarpribadi. EQ memungkinkan individu untuk mengenali tanda-tanda konflik sejak dini, mengontrol reaksi emosional agar tidak memburuk, dan memilih strategi penyelesaian konflik yang efektif dan membangun (Adnan Hakim et al., 2020; Putri et al., 2022).

Contoh empiris dari jabatan manajemen menunjukkan bahwa pemimpin dengan EQ tinggi lebih mampu memecahkan konflik secara kolaboratif dan menjaga hubungan kerja yang baik dengan bawahan (Kumar et al., 2023). Bahkan dalam penelitian pada sektor kesehatan, EQ pada manajer perawat menjadi prediktor kuat dalam pemilihan gaya manajemen konflik yang positif seperti kolaborasi dan kompromi (Aseery et al., 2023).

Lebih jauh lagi, pengembangan EQ bukan hanya penting bagi individu tetapi juga strategis untuk pengelolaan sumber daya manusia organisasi. Kecerdasan emosional mendukung terciptanya iklim kerja yang sehat, pengurangan stres kerja, dan peningkatan keterlibatan karyawan yang berpegang pada hubungan interpersonal yang baik (Simarmata, 2018)

Ringkasan konsep EQ yang berperan dalam pengelolaan konflik dan manajemen sumber daya manusia bisa dilihat dalam tabel 1 berikut ini.

Tabel 1
Peran EQ dalam Pengelolaan Konflik dan MSDM

Dimensi EQ (Goleman)	Peran dalam Pengelolaan Konflik dan MSDM
Kesadaran Diri (<i>Self Awareness</i>)	Memahami emosi diri agar mengontrol reaksi saat konflik terjadi.

Dimensi EQ (Goleman)	Peran dalam Pengelolaan Konflik dan MSDM
Pengelolaan Diri (<i>Self Regulation</i>)	Mengatur emosi negatif, menjaga sikap profesional saat berhadapan dengan ketegangan.
Motivasi Diri	Menjaga fokus pada solusi dan hasil positif meski menghadapi tekanan konflik.
Empati	Mampu melihat sudut pandang lain dan berkomunikasi dengan rasa hormat untuk membangun kepercayaan.
Ketrampilan Sosial	Menjalin komunikasi efektif dan membangun hubungan harmonis antar anggota organisasi.

Sumber: Goleman (2024)

3. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Keterkaitan antara EQ dan Resolusi Konflik

Emotional Intelligence (EQ) merupakan kemampuan penting yang memungkinkan seseorang untuk mengelola emosi diri sendiri dan orang lain secara tepat dalam situasi konflik. Individu dengan EQ tinggi cenderung tidak reaktif secara emosional terhadap provokasi atau ketegangan, melainkan mampu mengambil jeda untuk memahami perspektif dan perasaan pihak lain. Sikap ini menciptakan ruang komunikasi yang lebih terbuka, empatik, dan solutif.

Simarmata (2018), menemukan adanya korelasi positif signifikan antara tingkat EQ dan efektivitas manajemen konflik karyawan di PT. Aspacindo Kedaton Motor, di mana 59,6% variansi kemampuan manajemen konflik dapat dijelaskan oleh kecerdasan emosional. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung menerapkan gaya resolusi konflik yang konstruktif dan adaptif, seperti berkolaborasi dan berkompromi. Hal serupa ditemukan dalam konteks tenaga perawat yang menunjukkan bahwa EQ memengaruhi pilihan gaya manajemen konflik sehingga konflik dapat diselesaikan secara efektif tanpa mengorbankan hubungan kerja.

Fungsi utama EQ dalam konflik adalah mengendalikan reaksi emosional negatif dan meningkatkan kemampuan empati yang mendorong pemahaman mendalam terhadap sudut pandang lawan bicara (Rachmadani, 2018). Pengelolaan ini meminimalisir eskalasi konflik dan memfasilitasi terciptanya solusi berkelanjutan yang saling menguntungkan.

Orang dengan EQ tinggi juga lebih mampu membaca isyarat sosial dan meresponnya secara tepat, yang merupakan keterampilan penting dalam mediasi dan negosiasi konflik.

Penilaian efek kecerdasan emosional (EQ) terhadap konflik secara signifikan dapat meningkatkan efektivitas solusi konflik dalam organisasi. Berdasarkan hasil kajian dan penelitian empiris yang ada, EQ yang dimiliki individu dalam organisasi berperan sebagai faktor utama yang menentukan kualitas pengelolaan konflik dan hasil penyelesaiannya.

Pertama, EQ tinggi memungkinkan individu untuk *tidak reaktif* secara emosional ketika dihadapkan pada situasi konflik. Mereka mampu mengontrol dorongan emosi negatif seperti marah atau frustrasi, sehingga tidak memperburuk ketegangan yang terjadi (Simarmata, 2018). Kemampuan ini juga membuat individu lebih *empatik* terhadap perasaan dan perspektif pihak lain, yang mempermudah komunikasi terbuka dan saling pengertian (Rahmadiyahanti & Kuswinarno, 2024). Komunikasi yang efektif ini berkontribusi pada proses penyelesaian konflik yang lebih kolaboratif dan *win-win*, dibanding hanya mengedepankan penyelesaian satu pihak menang (Pohan et al., 2023).

Kedua, sejumlah penelitian menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan EQ berdampak nyata dalam mengurangi konflik destruktif dalam tim dan organisasi. Studi pada karyawan PT. Aspacindo Kedaton Motor menunjukkan korelasi signifikan antara tingkat EQ dan kemampuan manajemen konflik, dengan EQ menjelaskan hampir 60% variasi dalam pengelolaan konflik (Simarmata, 2018). Selain itu, efektivitas pemimpin dan manajer dalam menangani konflik juga bergantung pada kecerdasan emosional mereka. Manajer dengan EQ tinggi lebih mampu menengahi konflik secara adil, mengelola stres dialami pihak yang berselisih, dan menghidupkan kembali semangat kerja tim yang sempat terganggu (Nofika Sari et al., 2025).

Ketiga, dari perspektif manajemen sumber daya manusia (MSDM), keberhasilan pengelolaan konflik berbasis EQ mendorong pengintegrasian kecerdasan emosional dalam kebijakan organisasi. Pelatihan *soft skill* dan EQ perlu dimasukkan sebagai program berkelanjutan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan pengelola menghadapi konflik secara efektif (Rahmadiyahanti & Kuswinarno, 2024). Proses rekrutmen karyawan juga sebaiknya memasukkan penilaian kompetensi emosional agar organisasi mendapatkan sumber daya manusia yang bukan hanya kompeten teknis, tetapi juga tangguh secara emosional dan komunikatif. Lebih jauh lagi, program *coaching* dan *mentoring* dengan basis empati dapat mengembangkan kapasitas kepemimpinan yang

berorientasi pada penyelesaian konflik konstruktif serta peningkatan kesejahteraan karyawan (Nofika Sari et al., 2025).

Secara keseluruhan, kemampuan kecerdasan emosional meningkatkan efektivitas solusi konflik dengan mengubah konflik dari potensi racun menjadi kesempatan penguatan tim dan inovasi organisasi. Organisasi yang mampu mengelola EQ karyawan dan pimpinan secara terpadu akan menciptakan iklim kerja yang harmonis, produktif, dan mampu bertahan di tengah dinamika lingkungan yang berubah cepat.

Studi dan Temuan Terdahulu

Berbagai penelitian empiris telah secara konsisten mendukung argumen bahwa pelatihan dan pengembangan EQ memiliki dampak signifikan dalam mengurangi konflik serta meningkatkan kualitas interaksi di tempat kerja. Hasil studi dari berbagai sektor menunjukkan pola yang serupa: organisasi yang berinvestasi pada peningkatan EQ karyawannya cenderung memiliki iklim kerja yang lebih harmonis dan produktif.

Studi literatur juga menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional karyawan dan manajer secara signifikan menurunkan frekuensi dan intensitas konflik destruktif serta meningkatkan kualitas penyelesaian konflik (Aseery et al., 2023; Rachmadani, 2018; Simarmata, 2018).

Lebih jauh, manajer dengan kecerdasan emosional tinggi sangat disukai oleh bawahannya karena kemampuan mereka menyelesaikan konflik secara adil, transparan, dan berorientasi pada penyelesaian-win-win (Nofika Sari et al., 2025). Mereka menggunakan keterampilan interpersonal yang baik, seperti komunikasi asertif dan mendengarkan aktif, yang membangun kepercayaan walaupun terdapat perbedaan pendapat. Menurut hasil tinjauan sistematis, manajer ber-EQ tinggi tidak hanya mampu mengelola konflik melainkan juga memotivasi bawahan menghadapi ketidakpastian dan stress dengan lebih baik (Karyati, 2024). Hal tersebut menjadikan EQ sebagai kompetensi utama dalam kepemimpinan efektif dan transformasi organisasi di era modern.

Selain itu, berbagai sektor, termasuk pendidikan dan kesehatan, melaporkan temuan serupa yang menegaskan bahwa pengembangan EQ kunci dalam mengelola konflik peran ganda dan mengurangi stres kerja, khususnya selama masa pandemi dan penerapan *work-from-home* (WFH). Studi pada ibu bekerja menunjukkan EQ berperan menekan konflik peran ganda sehingga mendorong keseimbangan kerja-keluarga (Yunita & Fauziah,

2020). Pentingnya EQ juga ditegaskan dalam manajemen SDM untuk mengantisipasi kompleksitas hubungan kerja dan meningkatkan kualitas kerja tim multidisipliner.\

Studi oleh Jan Vrba (2024) menyoroti bagaimana EQ yang tinggi pada profesional SDM berkorelasi positif dengan keterlibatan karyawan, efektivitas kepemimpinan, dan penyelesaian konflik yang lebih baik. Ini menunjukkan bahwa EQ bukan hanya bermanfaat pada tingkat individu, tetapi juga memiliki dampak sistemik pada fungsi-fungsi MSDM. Analisis lain dalam studi yang lebih luas juga menunjukkan bahwa manajer dengan EQ tinggi lebih disukai dan dianggap lebih mampu menyelesaikan konflik secara adil dan transparan oleh bawahan mereka (Kumar et al., 2023). Manajer-manajer ini seringkali menggunakan keterampilan komunikasi yang efektif dan pendekatan yang empatik untuk membangun kepercayaan dan memediasi perselisihan, bahkan di tengah perbedaan pendapat yang signifikan. Kepemimpinan yang dilandasi EQ mampu menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa aman untuk menyuarakan kekhawatiran dan berpartisipasi dalam proses penyelesaian masalah.

Temuan ini secara kolektif menegaskan bahwa investasi dalam pengembangan EQ tidak hanya meningkatkan kemampuan individu untuk mengelola konflik pribadi, tetapi juga berkontribusi pada penciptaan tim yang lebih kohesif dan organisasi yang lebih resilien dalam menghadapi tantangan.

Berbeda dari studi empiris terdahulu yang lebih berfokus pada analisis korelasional, artikel ini mengusulkan kerangka konseptual holistik yang menempatkan EQ sebagai fondasi strategis pengelolaan konflik yang adaptif dan manusiawi. Kerangka ini meliputi proses: identifikasi dini konflik melalui kesadaran emosi, regulasi emosi untuk mencegah eskalasi, komunikasi empatik untuk membangun pemahaman, dan penerapan strategi mediasi serta evaluasi hasil yang berkelanjutan.

Penekanan khusus diberikan pada dimensi *self-regulation* dan empati sebagai aspek kunci menghadapi tantangan kerja kontemporer. *Self-regulation* adalah kemampuan mengelola dan mengontrol emosi dalam situasi penuh tekanan, sehingga individu tidak bereaksi impulsif melainkan tetap tenang dan mengambil keputusan rasional. Hal ini mencegah eskalasi konflik dan menjaga suasana kerja kondusif (Schutte et al., 2007). Di sisi lain, empati memungkinkan pemahaman terhadap perasaan dan perspektif orang lain, yang sangat penting dalam membangun komunikasi efektif dan hubungan kerja harmonis, terutama dalam tim yang beragam (Davis, 2018).

Kedua dimensi ini sangat relevan dalam menghadapi tantangan modern seperti perubahan teknologi cepat, keberagaman budaya, dan tekanan kerja tinggi. Self-regulation membantu menjaga kestabilan fokus dan emosional, sedangkan empati mendukung komunikasi terbuka dan kolaborasi lintas fungsi (Mayer et al., 2008).

Selain itu, pengembangan self-regulation dan empati dapat dioptimalkan dengan dukungan teknologi seperti *HR analytics* dan pelatihan digital, yang memungkinkan pemantauan dan umpan balik secara real-time dan personal dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Cascio & Montealegre, 2016)

Dengan demikian, kontribusi teoritik kajian ini adalah pengembangan sebuah kerangka konseptual yang memperluas pemahaman EQ dari kewenangan individual menjadi elemen inti kebijakan dan praktik MSDM yaitu mulai dari rekrutmen berbasis kompetensi emosional, pelatihan soft skill yang aplikatif, hingga *coaching* dan *mentoring* yang berorientasi pada kepemimpinan empatik serta komunikasi interpersonal sehat. Pendekatan ini memberikan efektivitas manajemen konflik yang lebih baik sekaligus membangun budaya organisasi yang harmonis, produktif, inovatif, dan responsif terhadap perubahan.

Secara praktis, artikel ini memberikan pijakan yang kuat bagi organisasi untuk mengadopsi pengembangan EQ secara sistematis dalam kebijakan MSDM guna mengurangi konflik destruktif, meningkatkan komunikasi dan kerja sama tim, serta memperkuat ketahanan organisasi menghadapi berbagai tantangan.

Implikasi Praktis bagi MSDM

Mengintegrasikan pengembangan kecerdasan emosional (EQ) dalam pelatihan manajemen konflik sangat penting karena EQ memiliki peran mendasar dalam mengoptimalkan proses penyelesaian konflik yang efektif dan konstruktif dalam organisasi.

Pelatihan kecerdasan emosional dalam konteks manajemen konflik juga berkontribusi meningkatkan keterampilan interpersonal, seperti komunikasi efektif, pengelolaan stres, dan pemecahan semua masalah yang merupakan aspek fundamental dalam pengelolaan konflik secara produktif.

Individu dengan kecerdasan emosional tinggi terbukti mampu berkomunikasi lebih efektif, mendengarkan secara aktif, serta menciptakan dialog terbuka selama konflik

berlangsung. Studi yang menginvestigasi pelatihan EQ di perusahaan multinasional menemukan adanya penurunan konflik kerja sebesar 35% dan peningkatan kohesi tim sebesar 25% setelah pelatihan diberikan. Tim dengan EQ kolektif tinggi juga mencatat peningkatan kepercayaan dan kolaborasi (Kakarla, 2025).

Pelatihan EQ meningkatkan empati, kemampuan bernegosiasi, dan menyelesaikan konflik tanpa memperbesar ketegangan. Penelitian menyebutkan bahwa intervensi pelatihan EQ secara terukur mengembangkan keterampilan self-awareness dan empati, yang merupakan prediktor paling signifikan dalam efektivitas manajemen konflik karyawan dan pemimpin (Irawan, 2024).

Pemimpin dan manajer yang mengikuti pelatihan EQ menunjukkan perbaikan nyata dalam pengambilan keputusan yang rasional dan inklusif. Hasil studi di jurnal kepemimpinan menyimpulkan bahwa pelatihan kecerdasan emosional berperan penting dalam membantu pemimpin mengatasi tekanan, menjaga objektivitas, dan membawa tim menuju solusi yang adil serta berkelanjutan (Naim et al., 2025).

Studi kuantitatif dan kualitatif pada berbagai sektor industri menegaskan bahwa partisipan yang mengikuti pelatihan EQ merasa lebih percaya diri dalam menghadapi konflik dan mampu menangani stres dengan lebih baik. Training ini juga terbukti menurunkan insiden konflik destruktif sekaligus menumbuhkan iklim kerja yang kolaboratif dan suportif (Irawan, 2024).

Artikel empiris dalam *Research in Business and Management* menemukan kelompok yang diberi pelatihan kecerdasan emosional dan empati memperlihatkan penurunan frekuensi konflik dibanding kelompok kontrol yang tidak mendapat pelatihan. Hal ini memperkuat argumen tentang perlunya integrasi pelatihan EQ secara sistematis dalam pola pengembangan SDM organisasi (Umashankar & Charitra, 2014).

Berdasarkan analisis tersebut, pengembangan dan penerapan kecerdasan emosional menjadi hal esensial dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM). Beberapa rekomendasi praktis antara lain:

Pelatihan soft skill & EQ sebagai bagian dari pengembangan SDM: Organisasi perlu membangun program pelatihan berkelanjutan yang tidak hanya fokus pada keahlian teknis, tetapi juga pengembangan kompetensi emosional seperti pengelolaan emosi, empati, dan komunikasi efektif. Pelatihan bertujuan membekali karyawan agar mampu menghadapi situasi konflik secara konstruktif (Karyati, 2024).

Rekrutmen berbasis kompetensi emosional: Seleksi calon karyawan hendaknya memasukkan asesmen EQ untuk memastikan calon pegawai memiliki kesiapan emosional dalam beradaptasi di lingkungan kerja yang dinamis dan kerap bermunculan konflik interpersonal. Pendekatan ini mendorong kualitas SDM yang lebih matang secara emosional dan profesional (Simarmata, 2018).

Coaching & mentoring berbasis empati: Pengembangan kepemimpinan melibatkan pembinaan yang menitikberatkan pada kecerdasan emosional melalui *coaching* dan *mentoring*. Program ini membantu pemimpin dan manajer mengasah kemampuan mengelola tim secara empatik, mendorong inovasi, dan meningkatkan loyalitas serta engagement karyawan secara berkelanjutan (Karyati, 2024; Nofika Sari et al., 2025).

Pendekatan tersebut tidak hanya membentuk individu yang cakap secara emosional, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang sehat dan fleksibel terhadap perubahan. Dengan integrasi EQ, MSDM dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, harmonis, serta mampu mengatasi konflik secara efektif sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Artikel ini bertujuan mengkaji dan mengembangkan konsep konseptual baru mengenai peran kecerdasan emosional (EQ) dalam pengelolaan konflik kerja dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) secara adaptif dan manusiawi di organisasi modern. Melalui telaah literatur dan sintesis penelitian empiris, artikel ini menegaskan bahwa EQ memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kemampuan manajemen konflik di berbagai konteks organisasi, pada karyawan maupun manajer.

Hasil kajian menunjukkan bahwa individu dengan EQ tinggi mampu mengelola emosi pribadi dan memahami perasaan orang lain secara efektif, sehingga merespons konflik dengan cara yang lebih konstruktif dan komunikatif. Pengembangan EQ terutama dimensi *self-regulation* dan empati berperan krusial dalam membantu menjaga kestabilan emosional, membangun komunikasi terbuka, serta menciptakan penyelesaian konflik yang efektif dan berdampak positif terhadap kinerja individu serta organisasi secara keseluruhan.

Konsep baru yang diusulkan dalam artikel ini adalah pengembangan sebuah kerangka konseptual holistik pengelolaan konflik berbasis EQ yang mencakup proses berjenjang mulai dari identifikasi dini konflik lewat kesadaran emosi, regulasi emosi untuk mencegah eskalasi, komunikasi empatik, hingga mediasi dan evaluasi hasil secara berkelanjutan. Lebih jauh, kajian ini mengintegrasikan penggunaan teknologi modern seperti *HR analytics* dan platform pelatihan digital untuk pengembangan EQ yang personal dan real-time dalam kebijakan MSDM.

Kontribusi teoritik artikel ini terletak pada perluasan peran EQ dari sekadar kemampuan individual menjadi elemen strategis dalam kebijakan dan praktik MSDM, termasuk pelatihan soft skill, rekrutmen berbasis kompetensi emosional, coaching, dan mentoring yang berorientasi pada kepemimpinan empatik serta budaya organisasi harmonis. Secara praktis, pengembangan EQ menjadi strategi integral untuk mengurangi intensitas dan frekuensi konflik destruktif, meningkatkan komunikasi interpersonal, membangun hubungan kerja yang harmonis, serta mendorong produktivitas dan keberlanjutan organisasi.

Dengan demikian, pengembangan kecerdasan emosional bukan hanya meningkatkan manajemen konflik secara langsung, tetapi juga melalui faktor perantara seperti komunikasi interpersonal yang efektif. Integrasi EQ dalam MSDM modern merupakan kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, inovatif, dan resilien menghadapi tantangan kontemporer.

Saran

Bagi Organisasi dan Manajemen SDM

Pertama, integrasikan pelatihan kecerdasan emosional sebagai bagian wajib dalam program pengembangan sumber daya manusia, khususnya bagi pemimpin dan manajer yang bertanggung jawab dalam penyelesaian konflik.

Kedua, terapkan mekanisme seleksi berbasis kompetensi emosional dalam proses rekrutmen untuk memastikan calon karyawan mampu menghadapi dinamika konflik dengan baik.

Ketiga, kembangkan program *coaching* dan *mentoring* yang menekankan empati dan keterampilan komunikasi interpersonal untuk mendukung pengelolaan konflik yang sehat dan produktif.

Bagi Individu Karyawan dan Manajer

Pertama, ingkatkan kesadaran diri dan kemampuan pengelolaan emosi melalui pelatihan dan praktik rutin agar mampu merespons konflik secara tidak reaktif.

Kedua, kembangkan kemampuan mendengarkan aktif dan empati untuk memahami perspektif pihak lain sehingga konflik dapat diselesaikan secara efektif dan saling menguntungkan.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Pertama, perlu dilakukan studi lanjutan dengan menguji peran variabel moderasi dan mediasi dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan manajemen konflik, misalnya peran komunikasi interpersonal, dukungan sosial, dan budaya organisasi

Kedua, teliti dampak pelatihan EQ dalam konteks kerja yang berbeda-beda serta penerapannya dalam situasi pandemi dan work-from-home untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

Saran-saran ini bertujuan untuk meningkatkan efektifitas penyelesaian konflik di lingkungan kerja melalui pengembangan kecerdasan emosional, baik pada individu maupun sistem organisasi, sehingga menciptakan suasana kerja yang kondusif dan produktif.

Referensi

- Adnan Hakim, A. A. A., Rizki, S. D., & Sura, T. M. (2020). Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Kinerja Pegawai: Studi Empiris pada Dinas Sumberdaya Air Bina Marga Sulawesi Tenggara. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 1(2), 091–099. <https://doi.org/10.37859/mrabj.v1i2.2025>
- Aseery, M., Mahran, S., & Felemban, O. (2023). The Relationship Between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies From the Nurse Managers' Perspective. *Cureus*, 15(3), 1–11. <https://doi.org/10.7759/cureus.35669>
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 349–375. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>
- Colquitt, L., & Wesson, O. B. (2009). Improving Performance and Commitment in the

- workplace. *Florida: McGraw-Hill Irwin*, 2.
- Davis, M. H. (2018). *Empathy: A social psychological approach*. Routledge.
- Dr. Dinesh Gabhane¹, Dr. Aarti Sharma², D. F. A., & Dr. Dhanashree Katekhaye⁴, D. S. M. J. (2025). The Role of Emotional Intelligence in Transforming HR Leadership. *SEEJPH*, *XXVI*, 1223–1231.
<https://www.seejph.com/index.php/seejph/article/view/3842>
- Endarwati, W. K., Susanty, S., & Kusnan, A. (2024). Hubungan Konflik Peran Ganda, Kecerdasan Emosional, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Perawat Pasien Lansia. *Jurnal Ilmiah Keperawatan IMELDA*, *10*(2), 123–133.
<https://doi.org/10.52943/jikeperawatan.v10i2.1686>
- Farika Nikmah, Indrianti, T., & Pribadi, J. D. (2021). The Effect of Work Demand, Role Conflict, and Role Ambiguity on Work-Family Conflict (Impact of Work From Home due to The Covid-19 Pandemic). *Journal of Family Sciences*, *5*(2), 92–102.
<https://doi.org/10.29244/jfs.v5i2.32644>
- Goleman, D. (2024). *Kecerdasan emosional*. Gramedia Pustaka Utama.
- Irawan, M. B. (2024). Exploring Emotional Intelligence's Role in Workplace Conflict Resolution: A Mixed-Methods Study. *Acta Psychologia*, *3*(3), 88–99.
<https://doi.org/10.35335/psychologia.v3i3.62>
- Jan Vrba. (2024). Emotional Intelligence: Catalyst for enhanced human resource management performance. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, *22*(1), 1815–1819. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.1.1282>
- Kakarla, U. (2025). Emotional Intelligence in Interpersonal Communication. *International Journal of Innovative Scientific Research*, *3*(1), 111–121.
<https://ijisr.net>
- Karyati, E. (2024). EMOTIONAL INTELLIGENCE KONFILK INTERPERSONAL PADA TEMPAT Kerja. *Pendidikan Dan Pengajaran*, *7*, 11215–11218.
- Kumar, M., Singh, K., & Tiwari, V. (2023). Workplace Conflict Resolution through Emotional Intelligence (EI). *SSRN Electronic Journal*, *November*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.3464898>
- M. Brumley, K., Montazer, S., Pineault, L., Maguire, K., & Baltes, B. (2024). Remote Work and Work-Family Conflict during COVID-19: Individual and Crossover Effects among Dual-Earning Couples. *Socius*, *10*.

<https://doi.org/10.1177/23780231241295790>

- Mardilah, Yusnawati, & Basyith, A. (2025). 2727-Article Text-14614-1-10-20250425. 6(1). <https://journal.jis-institute.org/index.php/jismab/article/download/2727/1925/14614>
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annu. Rev. Psychol.*, 59(1), 507–536.
- Nasurova, Z. A., Omarova, K. A., & Umaeva, A. T. (2025). the Role of Emotional Intelligence in Effective Leadership. *Ekonomika I Upravlenie: Problemy, Resheniya*, 2/10(155), 106–110. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.02.10.014>
- Nofika Sari, D., Hasri, S., Pendidikan Islam, M., & Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, U. (2025). Peran Manajer dalam Menerapkan Strategi Resolusi Konflik Berbasis Pendekatan Emotional Intelligence. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9(1), 1603–1610. <http://jptam.org/index.php/jptam/article/view/24423>
- Pohan, N. H., Putri Dwi Helga, Stevani J. Sinuhaji, Cristin E. Manurung, & Rika Endah Nurhidayah. (2023). Gambaran Kecerdasan Emosional Dengan Gaya Manajemen Konflik Perawat. *Jurnal Rekam Medis & Manajemen Infomasi Kesehatan*, 3(2), 19–26. <https://doi.org/10.53416/jurmik.v3i2.139>
- Putri, Y. A., Hasneli, H., & Arlotas, R. K. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Konflik Peran Ganda Ibu Bekerja Saat Pandemi Covid-19 Di Kecamatan Iv Koto Aur Malintang. *Journal of Psychology Students*, 1(2), 95–103. <https://doi.org/10.15575/jops.v1i2.16856>
- Rachmadani, P. (2018). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Sumatera Utara*.
- Rahmadiyah, V. O., & Kuswinarno, M. (2024). Efektivitas Kecerdasan Emosional : dalam Peningkatan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Ebisnis Manajemen*, 2, 68–77.
- Runde, C. E., & Flanagan, T. A. (2012). *Becoming a conflict competent leader: How you and your organization can manage conflict effectively*. John Wiley & Sons.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Thorsteinsson, E. B., Bhullar, N., & Rooke, S. E. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 42(6), 921–933.

- Simarmata, P. (2018). Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Manajemen Konflik pada Karyawan di PT. Aspacindo Kedaton Motor. *Medan Area University Repository*.
- Umashankar, K., & Charitra, H. (2014). Conflict Resolution Through Training on Emotional Intelligence and Empathy in a Workplace-An Empirical Study. *Research in Business and Management, 1*(2), 121.
<https://doi.org/10.5296/rbm.v1i2.5865>
- Yunita, S. N., & Fauziah, N. (2020). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Konflik Peran Ganda Pada Ibu Yang Bekerja Di Pt. Rajawali Nusindo Dan Pt. Phapros Tbk Jakarta. *Jurnal EMPATI, 7*(1), 34–43.
<https://doi.org/10.14710/empati.2018.20144>