

Integration of Emotional Intelligence in the Strategic Services of Omah Tumbuh Potensi

Reni Dwi Wahyuni¹, Agoes Tinus Lis Indrianto², Hilda Yunita Wono³

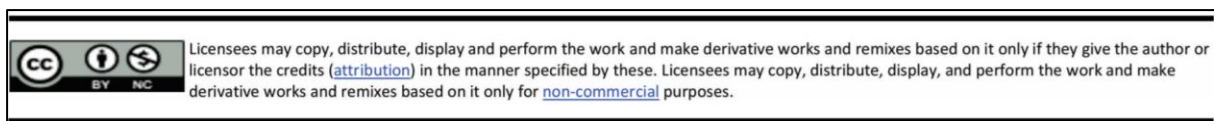
Universitas Ciputra Surabaya^{1,2,3}

*E-mail: agoes.tinus@ciputra.ac.id

Abstract

This study aims to understand how Emotional Intelligence (EI) is integrated in the strategic service process through the O.M.A.H© - Observe, Manage, Articulate/Act, Harvest framework at Omah Tumbuh Potensi (OTP). This study is motivated by the limited research that examines EI as part of the service process systematically, as most previous studies have focused more on the relationship between variables at the individual level. This research adopts a qualitative descriptive approach using in-depth interviews with purposively selected informants, including the CEO/Founder, Business Partner, Business Assistant, and 2 Clients. The data were analyzed using a thematic approach to identify patterns and meanings of EI integration in service processes. The results of the study show that EI not only functions as an individual competency in the OTP team, but also as an emotional capability that is operationalized through a structured service process. The O.M.A.H© framework serves as an applied model that allows the integration of EI in strategic services to be consistent. The findings of the study also show that superior service in the context of OTP is interpreted as a relational outcome formed through the quality of interaction and client experience during the service process. This research makes a theoretical contribution by expanding the understanding of EI as part of the service process and introducing the O.M.A.H© framework in strategic service design. Practically, this research also provides implications for service organizations in developing an EI-based service approach that is integrated in strategic services on a sustainable basis.

Keywords: Emotional Intelligence, Omah Tumbuh Potensi, O.M.A.H© Framework, Strategic Services



Pendahuluan

A. Latar Belakang Penelitian

Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang Consulting Services, Omah Tumbuh Potensi (OTP) fokus menjaga kualitas interaksi layanan yang diberikan kepada klien OTP. OTP menyadari bahwa pengelolaan Emotional Intelligence (EI) sangat penting untuk organisasi dan menjadi salah satu pendekatan strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dalam konteks OTP, layanan prima tidak hanya ditentukan oleh kualitas program pelatihan atau konsultasi yang diberikan tetapi juga bagaimana organisasi dikelola sebagai bisnis jasa yang memicu seluruh elemen organisasi untuk memberikan layanan prima secara konsisten (Grönroos, 2015). Organisasi yang mampu menumbuhkan nilai-nilai pelayanan di seluruh bagian cenderung dapat menciptakan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan yang tinggi.

OTP, sebagai perusahaan yang layanannya adalah konsultasi pengembangan potensi manusia, bisnis, dan organisasi, memberikan layanan yang bersifat personal, berbasis EI, dan disesuaikan (customized dan taylor-made) dengan karakteristik dan kebutuhan klien. OTP tidak hanya menyampaikan layanan, tetapi juga memberikan pengalaman transformasional bagi klien.

Dalam konteks layanan berbasis pengalaman, kualitas interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan dipengaruhi oleh kemampuan dalam mengelola dinamika emosional selama proses layanan (Prentice et al., 2022).

Di lingkungan kerja yang semakin kompleks dan dinamis saat ini, EI memungkinkan individu tidak hanya merespons kebutuhan pelanggan, tetapi juga bagaimana membangun hubungan kerja yang sehat dengan komunikasi efektif, keterbukaan, dan kepercayaan, yang akan berkontribusi terhadap terbentuknya budaya organisasi yang lebih positif (Nasution & Syahfitri, 2024). Dalam konteks ini, OTP sebagai organisasi pengembangan SDM yang berbasis pada nilai-nilai pertumbuhan dan pelayanan, melihat urgensi dalam membangun layanan yang bukan hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada proses interpersonal serta bagaimana perusahaan mampu mengelola kecerdasan secara emosional. Saat ini integrasi EI ke dalam setiap komponen OTP, yaitu menggunakan kerangka kerja O.M.A.H© (Observe, Manage, Articulate/Act, Harvest) perlu dikembangkan dalam menumbuhkan layanan strategis di perusahaan.

OTP fokus pada kualitas layanan, karenanya OTP merasa perlu mendesain layanan strategis yang tidak hanya sebagai aktivitas operasional, tetapi sebagai bagian integral dari identitas dan keunggulan kompetitif. Salah satu fondasi penting dalam layanan strategis tersebut adalah EI, yang memainkan peran kunci interaksi yang empatik personal, dan berkelanjutan. Menurut Drigas et al. (2023) EI pada pemimpin berperan dalam membangun tim kerja, suasana kerja yang positif, dan efektivitas tim, di mana kondisi ini dapat menghadirkan layanan yang lebih baik karena kualitas layanan dipengaruhi oleh hubungan yang berkualitas, profesional, dan lingkungan kerja yang efektif. Dalam praktik layanan OTP, kualitas layanan sering kali dinilai bukan hanya dari ketepatan materi atau metode yang digunakan, tetapi dari pengalaman interaksi yang dirasakan oleh klien OTP selama proses layanan berlangsung. Sebelum membantu klien, penting untuk memahami bagaimana OTP itu sendiri. Dengan struktur kerja yang fleksibel dan kolaboratif, OTP berupaya menginternalisasi nilai layanan berbasis EI kepada seluruh tim sebagai bagian dari layanan strategis.

Penelitian ini ingin menelusuri proses integrasi serta bagaimana dampak integrasi tersebut jika dijalankan secara konsisten terhadap keberhasilan perusahaan dalam menjalankan layanan strategis sehingga mampu mencapai tujuannya. Kerangka refleksi yang digunakan dalam internal OTP dengan EI diintegrasikan ke dalamnya. OTP membantu klien mendesain layanan mereka agar dapat menciptakan bisnis yang berkelanjutan. Penelitian ini berfokus pada pemahaman integrasi EI dalam desain layanan strategis melalui kerangka proses O.M.A.H©.

B. Review Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa EI telah banyak dikaji peran penting dan kontribusinya dalam kepemimpinan dan tim kerja yang efektif. Coronado-Maldonado & Benítez-Márquez (2023), melalui hybrid literature review atas 104 artikel, menyampaikan bahwa EI berkontribusi pada perilaku kepemimpinan, performa tim, hasil bisnis, dan sikap tim terhadap pekerjaan. Kajian ini masih bersifat luas dan belum secara khusus memusatkan perhatian atas integrasi EI dengan layanan strategis organisasi. Sejumlah penelitian dalam lima hingga sepuluh tahun terakhir menunjukkan bahwa EI berkontribusi pada kualitas interaksi layanan dan persepsi pelanggan terhadap layanan, terutama dalam konteks organisasi jasa berbasis relasi (Meenaprabha et al., 2025).

Dalam kajian lain, Cavaness et al. (2020) menegaskan EI berkontribusi di kepemimpinan yang efektif melalui self-awareness, self management, social skills, dan resiliency. Penelitian ini menunjukkan bahwa EI dapat di maknai sebagai kapasitas yang dapat memperkuat hubungan tim dalam beradaptasi dengan perubahan. Sedangkan menurut Hamid et al. (2025), dalam konteks ini, karyawan dengan tingkat EI yang tinggi cenderung akan lebih mampu mengatasi tekanan kerja yang ada, menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan organisasi yang dinamis. Penelitian oleh Szczygiel & Bazińska (2021) menunjukkan bahwa EI mengurangi dampak negatif dari interaksi pelanggan yang tidak menyenangkan

terhadap kelelahan karyawan. Hal ini berkaitan dengan pentingnya EI dalam menjaga kualitas layanan dan keterlibatan pelanggan.

Studi oleh Prentice et al. (2019) dalam konteks layanan menunjukkan bahwa kualitas pengalaman pelanggan dan interaksi layanan berperan dalam membentuk keterlibatan dan hubungan dengan pelanggan. Dalam konteks layanan, Sanz-García et al. (2024) menegaskan bahwa penelitian EI dan kualitas yang dirasakan pelanggan di industri hospitality masih relatif terbatas. Penelitian mereka menyampaikan bahwa EI penting bagi kualitas layanan yang relevan dengan pembentukan strategi organisasi dan pengelolaan tim. Sejalan dengan itu, Neong (2022) menelaah hubungan EI dengan dan kultur organisasi memperlihatkan bahwa EI berkaitan dengan proses internal organisasi yang membentuk budaya kerja. Namun kajiannya masih bersifat umum dan belum diarahkan untuk organisasi seperti OTP.

C. Gap Analysis (Research Gap)

Dari beberapa penelitian yang menyoroti pentingnya EI dalam menjalankan organisasi, masih sedikit yang mengkaji bagaimana nilai layanan di internal organisasi dengan struktur fleksibel seperti EI yang diintegrasikan ke dalam layanan. Sebagian besar studi layanan mengkaji terkait kualitas layanan eksternal dan output seperti kepuasan atau loyalitas, namun penelitian tentang proses internal membangun layanan strategis dari dalam secara sadar masih minim. Belum ada riset yang mengeksplorasi bagaimana organisasi mengintegrasikan EI dengan kerangka kerja O.M.A.H©. Penelitian mengenai bagaimana pengelolaan EI dalam membangun organisasi dari dalam melalui nilai-nilai tim internal masih menjadi area yang belum banyak dieksplorasi. Studi-studi sebelumnya banyak menempatkan EI sebagai variabel yang menjelaskan kepemimpinan, efektivitas tim, dan budaya organisasi, tetapi belum banyak yang menjadikannya lensa utama untuk memahami bagaimana integrasi EI dalam layanan strategis di organisasi seperti OTP.

EI telah terbukti meningkatkan kinerja organisasi, pemberdayaan, dan kualitas layanan (Karimi et al., 2021). Namun belum banyak riset yang memposisikan EI sebagai fondasi layanan strategis internal yang pada dasarnya mampu membentuk nilai, norma, dan interaksi di organisasi. Saat ini penelitian banyak di sektor perbankan dan perhotelan, sedangkan untuk organisasi konsultasi seperti OTP, masih minim literatur tentang integrasi EI yang menekankan pertumbuhan organisasi berawal dari internal organisasi itu sendiri. Dalam konteks OTP sebagai organisasi jasa, di mana interaksi emosional dengan klien merupakan elemen kunci, kajian lebih lanjut diperlukan untuk mengidentifikasi bagaimana EI dapat membentuk layanan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini bermaksud mengisi kekosongan tersebut dengan mengeksplorasi proses membangun layanan strategis OTP berbasis EI dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dengan EI sebagai pendekatan utama, serta kerangka kerja O.M.A.H© sebagai instrumen yang dirancang sebagai bentuk layanan strategis organisasi.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa EI memiliki hubungan yang signifikan dengan kualitas layanan, khususnya dalam konteks interaksi antara penyedia layanan dan pelanggan. Studi meta-analisis yang dilakukan oleh Miao et al. (2019) mengonfirmasi bahwa EI berperan dalam meningkatkan kualitas layanan melalui kemampuan individu dalam mengelola dinamika emosional dalam layanan. Namun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada hubungan antar variabel dan pengaruh EI pada level individu. Masih terbatas kajian yang mengkaji bagaimana EI diintegrasikan secara sistematis dalam proses layanan sebagai bagian dari desain layanan strategis. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji integrasi EI dalam kerangka proses layanan melalui pendekatan O.M.A.H©.

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji integrasi EI sebagai kapabilitas emosional dalam proses layanan strategis melalui kerangka O.M.A.H©, serta menjelaskan bagaimana gambaran integrasi EI ke dalam OTP yang merupakan sebuah langkah strategis dalam layanan. Penelitian ini fokus pada OTP yang berkeinginan menumbuhkan organisasi melalui upaya dari dalam organisasi

itu sendiri dan bagaimana EI menjadi dasar dalam membentuk layanan strategisnya. Integrasi yang digali diharapkan dapat menumbuhkan berbagai pencapaian positif dari perusahaan seperti pimpinan yang cerdas mengelola emosional, bijaksana dalam mengelola, memahami serta memberdayakan staf, cerdas mengenali, menganalisis dan mengatasi adanya konflik internal, pengelolaan pada hubungan interpersonal baik dengan tim maupun klien, dan kecakapan dalam mengelola dan beradaptasi terhadap perubahan.

Di masa depan, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk OTP dan organisasi sejenis dalam membangun layanan strategis organisasi secara konsisten, terutama dalam struktur tim yang fleksibel dan kolaboratif. Dan tidak menutup kemungkinan dapat diimplementasikan pada program mendesain layanan strategis untuk klien OTP. Penelitian ini hanya difokuskan pada ruang lingkup internal organisasi OTP. Informasi dari klien akan digunakan secara terbatas sebagai pelengkap perspektif, namun bukan sebagai objek utama. Penelitian ini memandang EI sebagai kapabilitas emosional yang bersifat utuh dan terintegrasi dalam proses layanan strategis.

Review Literatur

A. Emotional Intelligence

Menurut Stoewen (2024), Goleman dan Boyatzis membahas bahwa EI adalah kumpulan keterampilan yang terbagi dalam empat kategori, dua area pertama, kesadaran diri (Self-Awareness) dan manajemen diri (Self Management), menggambarkan kompetensi pribadi dan berkaitan dengan kemampuan kita untuk berhubungan dengan diri sendiri. Dua kategori lainnya, kesadaran sosial (Social Awareness) dan manajemen hubungan (Relationship Management), berkaitan dengan keterampilan interpersonal kita dan mewakili kompetensi sosial. Dua belas kompetensi EI, terdiri dari kesadaran diri emosional, pengendalian diri emosional, kemampuan beradaptasi, orientasi pencapaian, pandangan positif, empati, kesadaran organisasi, pengaruh, pembinaan dan pendampingan, manajemen konflik, kerja tim, dan kepemimpinan inspiratif terletak di dalam keempat domain tersebut.

EI sudah lama menjadi perhatian utama pada pengembangan individu dan organisasi. Afrifa et al. (2021) dalam penelitiannya menyampaikan tentang model Goleman (1998), kecerdasan emosional terdiri dari empat konstruk utama yaitu Self-Awareness, Self Management, Social Awareness, dan Relationship Management. Self-Awareness adalah kemampuan untuk mengenali perasaan sendiri dan memahami bagaimana perasaan tersebut memengaruhi kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan. Konsep kedua, Self Management, mengacu pada kemampuan untuk mengatur perasaan dan impuls seseorang serta menyesuaikan diri dengan kondisi yang berubah. Kemampuan untuk mengenali dan bereaksi dengan tepat terhadap emosi orang lain sambil memahami jaringan sosial disebut sebagai Social Awareness. Relationship Management, mengacu pada kemampuan untuk secara efektif menyelesaikan konflik dan memengaruhi, membimbing, dan mengajar orang lain. Komponen intrapersonal dari pendekatan Goleman et al. (2002) adalah kesadaran diri dan manajemen diri karena keduanya menuntut seseorang untuk mengelola emosi mereka sendiri. Misalnya, kesadaran diri mengharuskan seseorang untuk dapat mengidentifikasi dan memahami perasaan mereka sendiri. Demikian pula, manajemen diri membutuhkan kemampuan individu untuk mengendalikan atau mengatur diri sendiri.

Dalam konteks OTP, keempat domain EI secara menyeluruh terintegrasi ke dalam kerangka kerja O.M.A.H©. Pendekatan ini menekankan proses desain layanan sebagai proses reflektif dan emosional yang sistematis. Sejalan dengan penelitian Gerou (2024) bahwa emosi dapat mempengaruhi pelanggan dalam memutuskan, pengalaman pelanggan saat mereka mengalami emosi positif selama layanan akan mendorong mereka berinisiatif menawarkan rekomendasi positif setelah menerima layanan.

B. Internalisasi Emotional Intelligence dalam Organisasi Kolaboratif

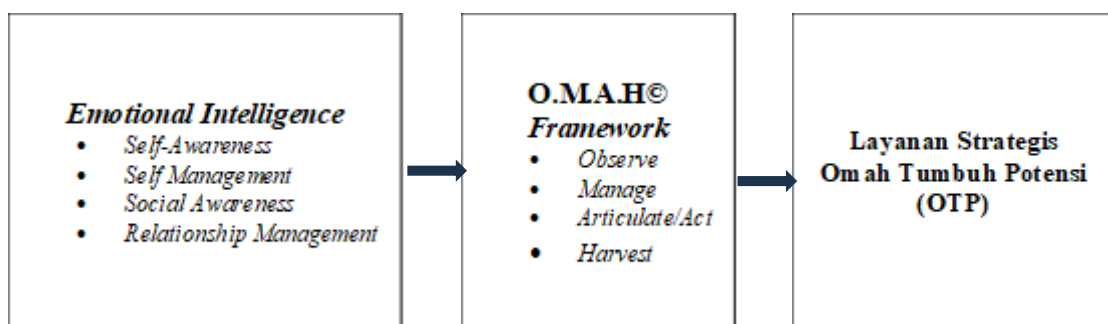
Dalam organisasi yang melibatkan freelancer atau mitra non-organik seperti OTP, proses internalisasi layanan menjadi lebih kompleks dan menantang untuk diterapkan dengan pemahaman yang sama. Karenanya diperlukan pendekatan untuk memastikan pemahaman dan implementasi nilai tetap konsisten. Kerangka berpikir O.M.A.H© digunakan OTP sebagai model pendekatan internal untuk memperkuat nilai dan pemaknaan. Model pendekatan ini membantu tim dalam memfasilitasi praktik layanan secara beragam dan menyesuaikan dengan kebutuhan klien ke depannya. OTP fokus pada kebutuhan klien, kebutuhan klien difasilitasi sesuai dengan kondisi klien, layanan dibuat personalisasi, disesuaikan (customized atau taylormade). OTP menyadari dalam mendesain layanan diperlukan empati dan kejelasan emosi sebagai landasan dalam pendekatan layanan yang terdesain fokus kepada klien.

Dalam penelitiannya Selvi & Aiswarya (2023) menemukan bahwa terdapat korelasi signifikan antara EI dan keterlibatan kerja (work engagement) di sektor otomotif, dimensi EI seperti Self-Awareness dan Self-Management berkontribusi pada dedikasi karyawan. Ini menunjukkan bahwa setiap domain EI memiliki peran berbeda dalam meningkatkan keterlibatan dan produktivitas, mendukung pentingnya internalisasi EI dalam desain layanan strategis seperti yang dilakukan oleh OTP. Penelitian ini juga menekankan bahwa stabilitas emosi melalui Self-Management adalah kunci untuk meningkatkan engagement dan keberlanjutan performa layanan, di mana kerangka kerja O.M.A.H© dikembangkan oleh OTP sebagai pendekatan internal dalam mendesain layanan strategis berbasis EI.

C. Kerangka Pemikiran Konseptual

Meskipun EI secara konseptual sering dijelaskan melalui beberapa domain, penelitian ini tidak menganalisis domain-domain tersebut secara terpisah. EI dipahami sebagai satu kesatuan kapabilitas emosional yang bekerja secara simultan dalam proses layanan. Oleh karena itu, fokus penelitian diarahkan pada bagaimana EI dioperasionalkan secara menyeluruh melalui framework O.M.A.H©.

Diagram kerangka konseptual keterkaitan antar elemen:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Konseptual

Metode

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk menggali dan memahami secara mendalam bagaimana integrasi EI ke dalam layanan strategis OTP. Studi dilakukan dalam bentuk studi kasus tunggal karena fokus hanya pada satu organisasi, yaitu OTP, yang memiliki pendekatan unik berbasis kerangka berpikir O.M.A.H© dalam mendesain layanan. Penelitian kualitatif digunakan untuk memperoleh pemahaman tentang konteks, proses, serta nilai-nilai EI yang terintegrasi dalam organisasi. Menurut Roberts et al. (2019), pendekatan kualitatif

yang dirancang secara baik dapat mendukung keberlanjutan dan kredibilitas hasil dari penelitian melalui proses analisis tematik yang sistematis.

B. Subjek dan Objek Penelitian

Objek penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa konsultasi bisnis OTP. Menurut Ishtiaq (2019), dalam tulisannya menyampaikan desain riset Creswell (2014), observasi kualitatif, wawancara kualitatif, dokumentasi kualitatif, dan materi audio dan visual kualitatif adalah empat kategori fundamental metode pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Pelaksanaan pengumpulan data dilakukan bulan Agustus - Oktober 2025. Subjek penelitian terdiri dari internal OTP 3 orang yaitu 1 orang CEO/Founder, 1 orang Business Partner, 1 orang Business Assistant, serta 2 orang dari klien OTP.

Tabel 1.
Data Subjek Penelitian

No	Narasumber	Alasan pemilihan
1.	CEO/Founder OTP: Sugiarti Rosbak (Ibu Ati)	Mempunyai pengetahuan, pemahaman dan pengalaman yang strategis tentang visi, misi dan arah bisnis OTP.
2.	Business Partner: Ambiya Pietoyo, S.T., M.Sc. (Saudara Ambi)	Memahami kondisi dan situasi klien secara detail karena laporan dan rekam jejak setiap klien dikuasai dengan baik.
3.	Business Assistant: Inggitana Widya Kumala Putri, S.T., M.T. (Saudari Inggit)	Menguasai klien secara komprehensif karena interaksi yang intens.
4.	Klien OTP: Klien Satu OTP dan Klien Dua	Memiliki pengalaman interaksi yang cukup dengan tim OTP sehingga mampu mendeskripsikan layanan OTP secara komprehensif.

Sumber, Data diolah 2025

C. Sumber Data

Ada dua sumber data yang akan digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Sumber informasi utama yang dikumpulkan peneliti saat melakukan penelitian dikenal sebagai data primer. Responden atau informan yang terkait dengan variabel penelitian merupakan sumber asli data ini. Hasil observasi, wawancara, atau informasi yang dikumpulkan melalui survei dianggap sebagai data primer. Data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui perantara disebut sebagai data sekunder, dapat diperoleh dari sumber yang sudah ada sebelumnya, seperti dokumen, buku, atau data yang dikumpulkan oleh pihak ketiga (Sulung & Muspawi, 2024)

D. Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Peneliti mengumpulkan data melalui wawancara yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai pengalaman dan pandangan individu terhadap fenomena yang sedang diteliti (Fadli, 2021). Selain itu dilakukan dokumentasi data dan studi kepustakaan pada jurnal dan buku. Studi ini bersifat deskriptif, menurut Creswell (2007) analisis deskriptif adalah teknik yang digunakan untuk memberikan gambaran atau penjelasan tentang karakteristik data yang dikumpulkan. Pengujian Outer Model, menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-idikatornya, atau dapat dikatakan bahwa outer model mendefinisikan

bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada outer model, yaitu sebagai berikut :

1. Convergent validity. Nilai convergen validity adalah nilai loading faktor pada variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan >0.7
 2. Discriminant validity. Nilai ini merupakan nilai cross loading faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
 3. Average variance extracted (AVE). nilai AVE yang diharapkan >0.5
 4. Composite reliability. Data yang memiliki composite reliability >0.7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. Cronbach alpha. Uji reliabilitas diperkuat dengan cronbach alpha. Nilai diharapkan >0.7 untuk semua konstruk.
- a. Pengukuran model struktural (Inner Model)
- 1) Pengujian terhadap model struktural (inner model) dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model.
 - 2) Uji yang kedua adalah melihat signifikansi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik pada Algorithm bootstrapping report-path coefficients. Nilai T-statistik lebih besar dari T-tabel dan signifikansi (t-tabel signifikansi 5% = 1.96)

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil

1. Gambaran Umum

OTP memandang transformasi sebagai perjalanan yang dimulai dengan fondasi yang kokoh, tempat yang aman, terbuka, dan bertumbuh. Layanan OTP dirancang untuk membantu organisasi membangun kejelasan, struktur, dan kapabilitas sebelum meningkatkan pertumbuhan. OTP bermitra dengan klien untuk memperkuat hal terpenting yaitu karyawan, proses, dan tujuan dari suatu perusahaan atau korporasi. OTP memiliki visi agar dapat menjadi tempat untuk memungkinkan klien bertumbuh dan menjadi mitra untuk bertumbuh.

Tujuan O.M.A.H©:

O : Observe Yourself: WHO YOU are, WHY YOU are here dan WHAT do YOU want

M : Manage Your: Mind and Resources

A : Articulate Your: Goals, Plan, and Action

H : Harvest: Appreciate & Celebrate when Your Goals Happen

OTP digerakkan oleh sejumlah tenaga profesional yang menempati bidang-bidang tertentu sesuai bidang keahliannya yang saling bersinergi satu sama lain untuk menjaga keseimbangan fungsinya masing-masing. Founder dan CEO handal sebagai penggagas lahirnya kerangka kerja O.M.A.H© ke tengah-tengah masyarakat sementara para Business Partner menjadi akar yang kokoh dalam keberlangsungan O.M.A.H© agar eksistensinya tetap terjaga hingga di masa depan. OTP memiliki komitmen untuk memberikan layanan yang sebaik-baiknya kepada klien yang di antaranya adalah tersedianya Program Konsultasi Bisnis, Program Transformasi melalui Restrukturisasi dan Optimalisasi Talenta, memfasilitasi program Emotional First Aid, pelatihan Service Mindset, pelatihan Leader as A Coach, pelatihan Impactful Communication, program Coaching individu/grup serta program pelatihan untuk karier & bisnis.

2. Emotional Intelligence sebagai Fondasi Proses Layanan Strategis

Hasil penelitian menunjukkan bahwa EI dipahami sebagai fondasi utama dalam menjalankan layanan strategis di OTP melalui kerangka O.M.A.H©. EI membentuk cara aktor layanan memulai interaksi, merespons dinamika klien, dan membangun kualitas hubungan selama proses layanan berlangsung. Dari hasil penelitian yang meliputi observasi dan wawancara dengan informan, didapatkan hasil berikut:

Perspektif pimpinan, tim internal, dan klien secara konsisten menunjukkan bahwa keberhasilan layanan tidak hanya ditentukan oleh ketepatan solusi, tetapi oleh kualitas interaksi dan rasa dipahami yang terbangun selama proses layanan. Hal ini tercermin dari pernyataan informan yang menekankan pentingnya pendekatan reflektif dan empatik dalam mendampingi klien. CEO OTP, yang biasa dipanggil dengan sapaan ibu Ati, memberi contoh perilaku layanan strategis yang didasari oleh EI yang kuat dengan Self-Awareness dan Self Management dan saat berinteraksi interpersonal dengan Social Awareness serta berusaha menjaga hubungan baik dengan Relationship Management.

"Aku tuh tipe orangnya conflict avoider ya, jadi Aku orang yang sangat hati-hati gitu. Poin Aku adalah kalau Aku mau ngobrol, jangan sampai itu menjadi konflik. Satu, karena gini, sebagai seorang yang conflict avoider, antara dua tuh, antara Aku jadi sangat hati-hati, jadi kesannya kayak takut gitu, atau yang kedua adalah Aku jadi nyerang balik gitu. Nah itu yang sebenarnya Aku hindari."

Penjelasan CEO di atas sejalan dengan sebuah penelitian yang menunjukkan hasil bahwa pemahaman pimpinan perusahaan yang mendalam tentang manajemen konflik menjadi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Manajemen konflik dalam organisasi merupakan aspek krusial yang mempengaruhi dinamika kerja, produktivitas, dan hubungan antar individu. Pimpinan perusahaan dengan sistem manajemen konflik yang baik cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, tingkat retensi yang lebih baik, serta produktivitas yang lebih optimal (Zulkarnaini et al., 2025).

"Alhamdulillah sih sampai sekarang hampir tidak ada konflik yang serius di OTP. Satu dua kejadian di mana cara pandang yang berbeda gitu. Jadi misalnya contoh lah kita itu kan observasinya tinggi gitu ya. Ada harusnya di inisial discussion dengan calon klien, itu harus kita sangat tinggi diobservasi itu. Dan kita gak banyak ngomong. Tapi ada beberapa kejadian di mana ada beberapa tim yang dia tidak terbiasa untuk observe secara dalam sehingga yang keluar itu adalah ngomong gitu ya. Ngomong cepat gitu ya. Nah itu kadang menyebabkan ketidaknyamanan bagi anggota tim yang lain yang memang observe tinggi gitu. Nah itu biasanya kalau di situ Aku perhatiin adalah itu bisa diomongin langsung gitu ya sama si orang antar si kedua orang ini gitu. Pada saat diomongin begitu Aku akan lihat bagaimana dia bereaksi si orang ini....."

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa CEO mampu mengelola dirinya dalam membaca situasi dengan cukup cermat sehingga konflik yang akan muncul dapat ditekan dengan tindakan yang soft namun tegas. Lebih lanjut terkait kemampuan CEO dalam mengenali dan memberdayakan Business Partner sesuai dengan potensi, inovasi dan kreasi yang dimiliki oleh setiap tim di OTP dapat dilihat dari uraian berikut:

".....Saya berpikir bahwa di masa depan Saya nggak mau menjadi orang yang terdepan tapi maunya corporate branding instead of personal branding. Jadi corporate branding ini. Instead of personal branding. Sehingga Saya mencari tim yang potensi, yang inovatif, yang kreatif untuk pertumbuhan OTP. Di sini yang Aku perhatiin adalah bagaimana value-nya company, orang ini bisa masuk atau nggak. Kedua adalah in the long term apa yang bakal dia apa yang bakal ada kontribusinya dari orang ini kepada Perusahaan. Apakah mereka menyimpang dari value dasar OTP atau justru sejalan dengan goals OTP."

Dari percakapan yang disampaikan ini, menunjukkan bahwa CEO memiliki kemampuan untuk mengelola tim. Hal ini sejalan dengan penelitian Hairiah et al. (2024) yang mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, dan memotivasi anggota dalam perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Seorang pemimpin perlu memiliki proses dalam memberi sugesti karyawan untuk mencapai tujuan dan target perusahaan. Jiwa pemimpin sangat mempengaruhi bagaimana berjalannya perusahaan tersebut, di mana merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam menjalankan proyek dan target dalam perusahaan.

Di samping itu, CEO juga mengutarakan mengenai pengaturan staf dan bagaimana masa depan OTP dengan status staf yang tidak permanen, sebagai berikut:

"Jadi nggak servant banget juga. Sebenarnya apa ya, kalau dibilang Aku nggak pakai gaya tertentu tapi lebih ke mungkin apa ya, kalau Aku bisa bilang gaya Aku lebih ke coaching sebenarnya. Gaya kepemimpinannya. Servant in one point mungkin ada tapi nggak terlalu ini banget. Tapi di titik tertentu kalau sudah dalam kondisi butuh keputusan ya Aku menjadi pemimpin yang memang akan strong untuk dominan, untuk bicara."

Gaya kepemimpinan yang diterapkan CEO OTP lebih cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, namun di saat-saat tertentu jika dominasi diperlukan maka CEO akan bertindak mendominasi. Hal tersebut bukan karena karakternya yang dominan tetapi karena tuntutan situasi. Kepemimpinan yang transformasional akan membuat bisnis lebih terarah dalam bertumbuh. Ini menunjukkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang secara keseluruhan dari berbagai kekayaan yang dimiliki oleh perusahaan bahwa SDM memiliki peranan yang sangat penting dibanding dengan aset lain yang dimiliki perusahaan. Keberadaan SDM sebagai sentral dari berbagai aktivitas perusahaan, menjalankan usaha, mengendalikan dan mengevaluasi bahkan menghantarkan perusahaan pada puncak keberhasilan (Iskandar, 2024).

Kemampuan Business Partner dalam menjalin hubungan secara interpersonal dengan sesama tim dan juga atasan akan memberikan dampak bagi pertumbuhan OTP. Komunikasi interpersonal diperlukan untuk menjalin hubungan antar pegawai di lingkungan pekerjaan. Hubungan yang baik akan menumbuhkan rasa saling percaya dan sikap keterbukaan. Komunikasi interpersonal yang dibangun seyogyanya memiliki pola yang praktis dan luwes sehingga semua kalangan dapat memahaminya dengan mudah mulai dari posisi terendah sampai tertinggi dalam sebuah perusahaan (H. R. Nasution & Syahfitri, 2024). Business Partner, Saudara Ambi, menyampaikan mengenai hubungan interpersonal sebagai berikut:

"Oke, dasarnya itu adalah kalau Saya interpersonal itu dasarnya respect. Jadi timbulnya respect dan kemudian hubungan itu bagaimana bisa saling lebih ke Saya bisa bantu apa gitu ya. Dan kemudian orang tersebut bisa membantu Saya apa gitu ya. Jadi bisa dari pertama ada respect, dan yang kedua ada kemudian saling kebutuhan untuk saling membantu lah. Saling dibantu dan saling membantu gitu sih."

Business Partner mempunyai fondasi EI yang cukup kuat dengan menjunjung tinggi asas saling menghargai dan saling tolong menolong sesama tim, serta terlihat mampu menyelesaikan konflik yang terjadi dengan klien. Hal ini terlihat dari penyampaian berikut:

"Biasanya sih kalau itu nada bicara biasanya yang paling kemudian kita men-sense adanya tense misalkan adanya tekanan atau adanya keengganan misalkan untuk menjawab atau kemudian biasanya juga dari nada tone gitu ya atau gesture biasanya gesture itu ya biasanya menarik diri atau kemudian berubah dari yang tertarik kemudian menjadi tidak tertarik gitu....."

Ini menunjukkan bahwa Business Partner cukup matang dalam menganalisis situasi dan mampu memahami situasi dengan baik. Komponen ini merupakan bagian penting dari EI yang diterapkan Business Partner karena dapat mencegah terjadinya konflik yang tidak diinginkan. Manajemen konflik diperlukan sebagai strategi dalam menjaga stabilitas SDM sehingga kualitas kinerja tetap terjaga. Manajemen konflik dalam organisasi berperan penting dalam proses komunikasi sehingga memberikan peluang untuk dapat saling mengerti tentang perbedaan pendapat dan sudut pandang serta menjadi pembelajaran bagi karyawan agar tidak mengulang kesalahan di masa yang akan datang (Yuliandari et al., 2024).

Business Assistant, di sini diwakili oleh Saudari Inggit, yang peran utamanya adalah berinteraksi langsung dengan klien terlihat mampu mengelola diri ketika berhadapan dengan klien. Kesan yang timbul saat berinteraksi langsung dengan klien dapat mempengaruhi keputusan klien dalam menggunakan jasa OTP, oleh karenanya Business Assistant perlu menyadari diri dan memahami emosi yang dirasakan untuk hasil yang memuaskan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi mampu meningkatkan kualitas

kerja karyawan. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan kerja, menyelesaikan konflik, dan bekerja sama dalam tim, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Ramli & Pertiwi, 2022). Hal ini dapat terlihat juga dari yang disampaikan Business Assistant berikut:

“Pengaruhnya Emotional Intelligence ini terhadap pikiran ini, menurut Saya, Saya sebagai yang datang menemui klien, itu sangat penting, ya. Karena bagaimana kita bisa mengontrol emosi kita dan pikiran apa yang harus kita katakan kepada klien itu sangat penting. Kemudian pemilihan katanya juga, sehingga membuat klien juga jadi lebih mengerti dan suasananya juga jadi nyaman untuk klien juga.”

Business Assistant juga terampil dalam mengelola konflik yang kerap muncul dengan klien. Hal tersebut dapat dilihat pada cuplikan berikut:

“Kadang-kadang memang di situasi tersebut suka ada diskusi, dan di mana posisinya itu memang diperlukan sebuah keputusan. Dan pastinya menurut Saya sebuah konflik yang hadir itu menjadi cukup penting menurut Saya, karena bagaimana hadirnya sebuah konflik itu menjadi sebuah peningkatan akhirnya di akhir, ketika kita memang sudah akhirnya menemukan jalan terbaik dari situ, bisa memecahkan dan mengambil intisari dari masing-masing orang tersebut.”

Dengan kesadarannya, Business Assistant menyampaikan bahwa konflik adalah kesempatan untuk bertumbuh dan meningkat ke arah yang lebih baik. Hal ini membuktikan bahwa konflik tidak dapat dihindari namun dapat diatasi dengan kemampuan mengelola konflik secara emosional. Manajemen konflik berperan sebagai wadah untuk menyelesaikan persoalan di perusahaan. Kemampuan personal dalam manajemen konflik biasanya akan menumbuhkan karakter yang siap dengan berbagai persoalan dalam dunia kerja. Konflik dijadikan sebagai pijakan untuk berkembang lebih baik, bukan menjadi alasan untuk tidak sungguh-sungguh dalam bekerja. Poin paling penting dalam penyelesaian konflik adalah komunikasi yang dapat menyesuaikan dengan situasi sehingga konflik dapat dicermati dengan sudut pandang yang netral atau tidak memihak ke mana pun (Yuliandari et al., 2024).

Aksi nyata dalam menjaga komunikasi yang sehat dan berorientasi pada tujuan organisasi juga diterapkan oleh Business Assistant, hal tersebut dilihat dari uraian berikut:

“Update sangat penting dan komunikasi satu sama lain dengan yang terkait pekerjaan tertentu karena ada banyak-banyak pekerjaan dan di masing pekerjaan-pekerjaan tersebut stakeholdernya juga beda-beda jadinya itu harus bagaimana kita bisa meng-update. Salah satunya mungkin kita bikin beberapa grup yang akhirnya kita bisa update di situ. Pekerjaan ini selesai, walaupun isinya orangnya beberapa ada yang sama tapi akhirnya kita bisa sama-sama lihat updatenya sudah sampai mana.”

Ungkapan di atas membuktikan bahwa komunikasi interpersonal dalam dunia bisnis sangat diperlukan, karena hal tersebut penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan. Komunikasi interpersonal yang baik akan sangat penting untuk meningkatkan kepuasan sesama tim dan pelanggan, hal tersebut disebabkan karena dengan adanya komunikasi interpersonal menjadikan pelanggan merasa diakui dan dihargai akan lebih senang untuk berinteraksi dengan perusahaan (Kartika et al., 2023).

3. Integrasi Emotional Intelligence dalam Alur Proses Layanan Strategis

Kemampuan EI diintegrasikan secara menyeluruh melalui kerangka O.M.A.H© (Observe, Manage, Articulate/Act, Harvest) dalam alur proses layanan strategis OTP:

a. Observe

Proses dimulai pada tahap Observasi, yaitu kemampuan untuk mengenali kondisi internal (emosi, nilai, pola pikir) dan memahami konteks eksternal (kebutuhan klien, dinamika organisasi, dan ekspektasi layanan) dikembangkan oleh individu dan organisasi. Kemampuan observasi yang akurat memungkinkan OTP untuk mendesain layanan yang relevan, empatik, customized, dan menghindari pendekatan layanan yang bersifat generik. Observe dalam konsep OTP, merupakan proses menganalisis secara mendalam mengenai situasi terkini yang meliputi beberapa hal di

antaranya siapa yang sedang dianalisis, apa permasalahan yang sedang dialami dan kemudian apa yang diinginkan oleh klien. Semua komponen tersebut akan dapat dilakukan dengan maksimal jika para penggerak OTP memiliki EI yang mumpuni. Tim OTP mampu menggali permasalahan inti dari setiap klien dengan berbagai latar belakang yang berbeda dan dengan permasalahan yang variatif sehingga klien akan senantiasa mendapatkan solusi sesuai dengan apa yang diharapkan. CEO OTP memaparkan bahwa penerapan Observe harus diimbangi dengan EI yang matang.

“.....Aku tipe orang yang tidak buru-buru kalau misalnya ada sesuatu, unless urgent gitu, baru Aku buru. Tapi kalau enggak ya Aku akan menahan diri dulu untuk melihat sikon, kapan Aku perlu ngomong begini dan begitu.”

Dari pernyataan terlihat dengan jelas bahwa CEO OTP memiliki karakter yang cukup matang dalam mengelola bisnis. Hal ini sejalan dengan hasil studi yang menunjukkan bahwa internal kontrol manajer mencakup proses, kebijakan, dan tindakan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dicapai secara efisien, risiko dikelola dengan baik, dan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi dipatuhi (Anggrahini et al., 2023). Kematangan berpikir adalah salah satu bukti bahwa EI berada pada level yang tinggi dan merupakan elemen penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Selain CEO, Business Partner berfokus pada layanan bagi calon klien maupun klien OTP, memegang posisi penting dalam hal spesialisasi dalam pemikiran konseptual dan pembinaan peralihan karier, wirausahawan, dan profesional. Perannya begitu esensial dalam menumbuhkan klien yang sebagian besar berperan dalam pengambil keputusan di perusahaannya masing-masing. Hasil wawancara dengan Business Partner dalam bagian Observe yang terintegrasi dengan EI diuraikan berikut:

“Oke yang biasanya Saya perhatikan adalah bagaimana si klien itu berpikir, bagaimana klien itu aware terhadap apa yang terjadi di pikiran dan perasaannya. Dan bagaimana misalkan dalam sebuah konteks, dia itu merasakan apa feeling-nya, apa yang dia rasakan, dan apa yang dipikirkan, apa yang ada dalam pikirannya dia. Kurang lebih kalau observasi itu tidak hanya mengobservasi apa yang terjadi di permukaan, tapi biasanya kemudian menggali lebih dalam apa yang dia pikirkan dan apa yang dia rasakan terhadap konteks yang dia ucapkan.”

Dari sini terlihat bahwa peran Business Partner pada kemampuan dalam memahami situasi bukan hanya melalui apa yang disampaikan klien tetapi mampu menyelami dari sisi klien dengan jelas sehingga feedback yang akan diberikan juga akan sangat matang dan penuh pertimbangan. Hal ini menunjukkan bahwa Business Partner memiliki kualitas kinerja yang baik, selaras dengan sebuah studi di mana kualitas SDM juga mempengaruhi sejauh mana perusahaan mampu beradaptasi dengan dinamika pasar dan teknologi. Perusahaan yang memiliki tenaga kerja yang mampu belajar cepat dan berpikir kritis akan lebih siap menghadapi perubahan dan menciptakan inovasi, yang secara langsung berdampak pada daya saing dan keberlangsungan perusahaan. Sebaliknya, rendahnya kualitas SDM dapat menjadi hambatan besar dalam proses transformasi, implementasi strategi baru, dan pencapaian target kinerja yang diharapkan (Oktarini & Ali, 2025). Di samping itu, kemampuan mengenali situasi yang negatif juga tergambar sebagai berikut:

“Oke, jadi kalau Saya mungkin definisi situasi negatif adalah ketika men-trigger emosi negatif sebenarnya. Emosi negatif yang kalau nggak dijaga berpotensi mengeluarkan respon yang negatif juga.”

Pernyataan ini menunjukkan kemampuan EI Business Partner dalam hal Self Management dan Social Awareness yang terkesan ringan namun berdampak besar jika tidak diaplikasikan dengan baik. Hasil ini dikuatkan dengan studi yang menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi secara efektif saat melakukan observasi dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Kemampuan individu dalam mengenali dan mengelola emosi sendiri maupun orang lain dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan meningkatkan efektivitas kerja. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung lebih mampu menghadapi tekanan

kerja, menyelesaikan konflik, dan bekerja sama dalam tim, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka (Ramli & Pertiwi, 2022).

Business Partner juga dinilai mampu mengamati klien yang potensial, inovatif, dan kreatif untuk pengembangan OTP, hal tersebut dapat dilihat dari apa yang disampaikan:

"Ketemu orang itu yang Saya lihat pertama kali, adalah orang ini punya strength apa gitu kan, kelebihan apa. Ketimbang memulai dengan mencari kurangnya gitu ya. Jadi biasanya orang ini punya kelebihan apa nih, punya strength apa. Itu biasanya dari situ melihat apakah ada potensi untuk bisa misalkan kolaborasi atau apa gitu."

Lebih lanjut, Business Assistant, mengemukakan bagaimana gambaran integrasi EI dalam komponen Observe dalam OTP yang mengemukakan beberapa hal yang di antaranya menyampaikan pemahaman terkait EI:

"Tentunya bagaimana kita bisa memahami klien itu menjadi sangat penting, jadi kekuatan kita juga. Karena bagaimana kita bisa memahami, mungkin meng-observe ekspresi wajah klien itu juga menjadi penting. Karena ketika mungkin kita bicara, apakah memang benar-benar sudah dimengerti atau belum, atau mungkin ragu-ragu, mungkin kita bisa mengulangi kalimatnya atau bagaimana keputusan saat itu."

Dengan kecermatan mengobservasi gesture dan suasana hati klien maka pada dasarnya kesan baik telah diciptakan oleh Business Assistant. Dan hal ini sangat dibutuhkan di OTP yang berlatar belakang sebagai jasa konsultan bisnis yang mana tingkat kepercayaan yang tinggi dari klien adalah modal utama bisnis OTP tetap berkelanjutan.

Dalam konteks OTP, Observe, yang merupakan langkah awal dalam pelayanan OTP, di mana pada tahap ini OTP mencoba melakukan observasi mengenai permasalahan dan kebutuhan klien. Kemampuan tim OTP dalam menggali permasalahan, mengobservasi kebutuhan dan akhirnya merencanakan penyelesaian masalah akan menjadi daya tarik tersendiri bagi setiap klien untuk terus menggunakan jasa layanan OTP. Hal ini yang akan menjadikan bisnis OTP bertahan di tengah banyaknya gempuran bisnis serupa saat ini.

b. Manage

Tahap Manage, yaitu kemampuan untuk mengelola emosi, sikap, dan respons secara sadar dalam proses layanan strategis OTP. Penelitian ini menunjukkan bahwa OTP menekankan pengelolaan emosi yang efektif memungkinkan konsistensi kualitas layanan dan menjaga kepercayaan klien. Kemampuan mengelola dan mengatur perusahaan atau bisnis yang sedang dikembangkan tentu erat kaitannya dengan tingkat kecerdasan secara emosional yang dimiliki penggerak OTP terutama oleh CEO yang sekaligus sebagai founder. Kemampuan mengelola situasi dapat dilihat dari ungkapan CEO berikut ini:

"Saya biasanya Saya kenal dulu emosi apa yang lagi berjalan di diri Saya saat ini. Nah saat Saya tahu emosi ini lagi berjalan Saya harus memilih apakah bereaksi saat itu atau nanti. Contoh paling mudah adalah saat Saya melihat ada satu kegiatan yang ini kok nggak OTP banget ya. Saya akan memilih untuk bereaksi saat itu atau nanti. Kalaupun mau bereaksi saat itu bentuk reaksinya apa dulu nih gitu. Dan Saya coba mengenali si orang-orang yang ada di sekitar Saya."

Hal ini menunjukkan bahwa kematangan berpikir secara emosional CEO berapa pada level yang cukup tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi di mana kompetensi manajemen juga mencakup kemampuan dalam mengelola sumber daya yang tersedia secara efektif. Seorang manajer yang berkompeten akan mampu mengalokasikan sumber daya dengan efisien, mengoptimalkan penggunaannya, dan memastikan bahwa setiap elemen proyek berkontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan proyek. Selain itu, kompetensi interpersonal seperti kepemimpinan, negosiasi, dan kemampuan dalam menyelesaikan konflik sangat penting untuk memastikan kerjasama yang baik di antara semua pemangku kepentingan (Gokparulian, 2024).

Membina hubungan interpersonal juga tergambar dari uraian CEO yaitu:

"Hubungan interpersonal itu bisa berjalan dengan benar, kalau kita komunikasi itu berjalan dengan benar gitu ya di banyak kasus, banyak klien terutama itu gak kejadian karena diskusinya itu

gak kejadian, makanya Aku sangat mengedepankan diskusi itu, karena gak bisa lah apalagi di tim Saya kerjanya itu kan remote semua kan, sehingga harus ada tuh diskusi, dan disini diskusinya adalah yang kita jalanin adalah melalui meeting, melalui check in meeting dan juga kepada tim....."

Uraian di atas menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik pada pimpinan perusahaan sangat penting untuk meningkatkan kepuasan klien.

Business Partner mengungkapkan bagaimana esensinya pengelolaan atau Manage terhadap emosional dalam menumbuhkan bisnis OTP. Hal tersebut dapat dilihat dari uraian berikut:

"Manage itu menurut Saya semakin bisa di-manage ketika kita bisa lebih aware lah, bisa lebih meng-identify. Ini Saya marah, ini apa, kita ini marah, atau kita ini jealous, kita ini kecewa gitu kan. Jadi mengurangi tadi manage itu hanya bisa dilakukan ketika tahu apa yang kita manage gitu lah. Tahu itu berarti emosi apa gitu kan. Kalau hubungannya dengan yang negatif, contoh marah, ya itu biasanya Saya menjauh menghindari konflik biasanya. Lebih cenderung me-manage-nya begitu....."

Proses ini memperlihatkan bahwa memahami keadaan emosional yang muncul akan membantu Business Partner dalam mengelola situasi emosional tersebut. Jika layanan yang diberikan oleh penyedia jasa sesuai atau tidak sesuai dengan harapan konsumen maka emosional pelanggan akan terbentuk dengan sendirinya. Saat kinerja sama dengan harapan, maka pelanggan akan puas, bila kinerja melebihi harapan, maka pelanggan akan merasa senang, namun bila kinerja lebih rendah, maka konsumen akan merasa kecewa (Aprilia & Kustiawan, 2023). Business Partner mengemukakan cara me-manage hubungan interpersonal dengan klien melalui ungkapan berikut:

"Hubungannya perlu dijaga ketika, biasanya ketika yang bertanggung jawab gitu ya, trust gitu ke kita gitu. Biasanya kalau trust itu ya bentuknya kita di, ya pendapatnya dipercaya, pendapatnya juga didengerin. Jadi hubungan interpersonalnya biasanya dibangun atas respect dan trust begitu."

Proses Relationship Management yang terbangun melalui kepercayaan klien terhadap Business Partner adalah poin penting integrasi EI dalam bisnis OTP. Kepercayaan adalah modal utama berkembangnya bisnis OTP dengan para pebisnis dan korporasi. Penanganan akan perubahan situasi dan kondisi situasional yang kurang mendukung harus diatasi dengan bijak agar tidak memicu emosional yang kurang stabil. Kemampuan karyawan dalam mengelola emosional terbukti menstimulasi loyalitas pada pelanggan di setiap perusahaan (Yuliandari et al., 2024).

Business Assistant mengungkapkan pandangannya terkait upaya Manage hubungan interpersonal agar suasana kondusif tetap terjalin selama menjalankan bisnis OTP:

"Hubungan interpersonal yang baik, yang sehat menurut Saya tentunya dengan menjadikan hubungan yang baik, contohnya dengan selalu responsif, dengan lebih responsif, kemudian kedekatan lainnya itu cepat tanggap, proaktif dengan yang diharapkan tentunya banyak berkomunikasi dengan baik. Dan sering memecahkan solusi bersama tanpa mungkin mengambil keputusan sendiri atau bagaimana, itu kan kurang pas, jadi tetap berdiskusi bersama."

Kemampuan Business Assistant secara interpersonal memberikan dampak bagi pertumbuhan OTP. Komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh tim kerja menciptakan hubungan yang baik antara pegawai yang satu dengan yang lainnya. Untuk mengkomunikasikan perasaan, seseorang harus mampu mengendalikan emosi dan memahaminya. Selama tidak berlebihan, orang mungkin ingin menunjukkan sinyal emosional mereka jika ingin mengungkapkan perasaan mereka, tetapi tidak melampaui batas. Di antara hal-hal lain, berada dalam zona nyaman emosional memungkinkan seseorang untuk mengendalikan dan mengelola emosi sendiri serta emosi orang lain untuk mencapai tujuan sosial dan pribadi (Andiani et al., 2020).

Tingkat kualitas layanan, menurut Oktarini & Ali (2025) dalam penelitiannya, berpotensi menginspirasi klien untuk membuat komitmen terhadap produk dan layanan tertentu, sehingga meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Kepuasan pelanggan merupakan elemen

penting dalam mempertahankan konsumen dan memastikan kualitas layanan sejalan dengan permintaan pasar. Kualitas layanan yang terjaga juga sangat penting untuk memastikan profitabilitas perusahaan. Pengalaman yang mengesankan menciptakan ketertarikan untuk kembali menggunakan jasa konsultasi OTP di masa yang akan datang. Hal ini menunjukkan bahwa OTP tidak hanya sekedar mampu *me-Manage* dan menyelesaikan persoalan situasional namun mampu memberikan pengalaman yang berharga pada setiap kliennya sehingga mereka akan tetap datang ke OTP kembali.

c. Articulate/Act

Tahap Articulate/Act, di mana pemahaman terhadap emosi, perspektif, dan kebutuhan pihak lain diterjemahkan ke dalam komunikasi dan tindakan layanan yang tepat. Pada tahap ini, OTP mengedepankan kemampuan teknis penyampaian materi atau solusi dalam membangun dialog, menyampaikan nilai, serta menyesuaikan pendekatan layanan sesuai dengan karakter klien. Komponen Articulate/Act atau aksi dalam bisnis OTP adalah ujung tombak dari keberhasilan sebuah bisnis. Integrasi EI ke dalam komponen aksi yang merupakan wujud tindakan nyata dari semua perencanaan OTP yang begitu matang tentu sangat penting diterapkan demi pencapaian tujuan organisasi. Di dalam komponen Articulate/Act di OTP dapat dilihat dari aksi CEO dalam merespon kebutuhan klien dalam uraian berikut:

"Tapi kita harus bisa melihat dari kebutuhan si customer. Makanya muncul beberapa produk-produk baru seperti konsultan implant. Itu kan dari kebutuhan customer. Kemudian juga OMAH Talenta, OTP Academy. Itu juga sebenarnya bagian dari bagaimana memilah. Karena jualan consulting sama jualan, walaupun sama-sama consulting dan development itu beda pandangannya. Itu yang cara Aku melakukan strategi untuk mencoba memisahkan sehingga jalur yang kelihatan. Memang Aku tuh lebih ke mungkin customer oriented gitu ya, kalau orang butuhnya ini, jalurnya kemana. Itu sih yang Aku lakukan."

Business Partner juga mengemukakan pendapatnya tentang aksi yang diintegrasikan dengan EI, sebagai berikut:

"..... ada hal yang Saya kerjakan, misalkan gini, skill, jadi yang penting ada yang kita lakukan secara harian, walaupun itu tidak besar, tidak harus lama dan harus kuat melatih. Misalkan satu jam, biasanya Saya menggunakan itu pendek, 15 menit. Saya punya 15 menit, jadi apapun itu punya 15 menit untuk kemudian itu jadi skill."

Business Partner meyakini bahwa latihan harian sederhana dapat menumbuhkan keahlian baru jika dikerjakan secara konsisten dan penuh komitmen. Konsistensi sangat diperlukan bagi seorang Business Partner karena mereka harus mengelola proyek milik klien dan mengerjakan sesuai dengan perjanjian. Konsistensi berarti setiap individu berusaha untuk menyelaraskan sikap dan perilaku agar terlihat rasional dan konsisten. Disiplin adalah segala tindakan yang dilakukan secara efektif dan efisien oleh seseorang untuk mencapai tujuan. Dengan memiliki sikap disiplin, seseorang dapat mencapai tujuannya secara lebih efektif (Adiyanti & Rosmiati, 2024).

Business Partner mampu memberikan reaksi nyata dalam mengatasi kelemahan serta memanfaatkan kekuatan diri seperti yang tertuang dalam ungkapan berikut:

"Misalkan Saya punya beban atau kelemahan itu ketika bicara depan umum, misalkan yang cukup ini. Biasanya Saya hitung satu, satu bagus gitu, satu Saya berani melakukan, walaupun nanti kelemahan jelek banget atau apa gitu. Biasanya nilai positifnya adalah oke Saya berani melakukan sesuatu yang Saya tidak terlalu bagus di situ. Dari situ Saya nggak terlalu banyak menganalisa seperti kekuatan, bedanya itu sih."

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa Business Partner mengakui bahwa kelemahannya adalah ketika berbicara di depan umum, namun menariknya Business Partner tetap berani mencoba meskipun awalnya hasilnya tidak terlalu bagus. Hal ini sejalan dengan substansi dalam penelitian (Gabriel, 2023) yang memuat karakter dasar mempunyai pengaruh pada besarnya efektivitas seorang individu dalam melakukan pekerjaannya. Karakteristik dasar ini digambarkan

sebagai kompetensi individu yang berpengaruh dalam diri seorang pekerja dalam waktu ia dihadapkan dengan pekerjaannya.

Business Assistant mengemukakan bagaimana aksi yang ditimbulkan dalam berbagai situasi dengan mengintegrasikan EI di dalamnya. Hal tersebut dapat dilihat dari ungkapan berikut:

“Strateginya, tentunya Saya sering memprioritaskan mana yang paling urgent ya. Jadi biasanya Saya melihat urgency, karena Saya tidak hanya pegang satu klien, tapi lebih dari satu, jadi Saya melihat urgency-nya mana yang kira-kira perlu diselesaikan lebih dulu.”

Business Assistant yang merupakan posisi paling dekat dengan klien mengatakan adanya aksi skala prioritas terhadap permasalahan yang tengah dihadapi berdasarkan tingkat urgensi permasalahan. Kinerja karyawan menjadi elemen krusial yang menentukan keberhasilan dan daya saing organisasi. Kinerja karyawan mencerminkan sejauh mana individu mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi (Suratno & Wulandari, 2025).

Business Assistant menyampaikan bahwa menjalankan peran dan fungsi sebagai Business Assistant cukup penting dilakukan. Hal itu dapat dilihat dari percakapan berikut:

“Tentunya di setiap pekerjaan, dari job desk Saya awal sebagai Business Assistant ya, tentunya Saya banyak membantu pekerjaan atasan Saya, pekerjaan Ibu CEO Saya, kemudian beberapa tim-tim yang lain juga Saya banyak membantu pekerjaan mereka tentunya, tetap ada ruang lingkungan di mana batasan-batasan tersebut bisa Saya lihat ya, yang akhirnya mungkin di beberapa proyek juga, oh mungkin sampai batas ini kita hanya mengerjakan misalnya business process dan SOP.”

Dengan memahami peran serta mengenali batasan-batasan peran dengan jelas akan membentuk pola kerja yang rapi dan sistematis. Tanpa ketajaman dan kematangan berpikir, hal sedalam ini sulit dijangkau apalagi diterapkan. Articulate/Act dalam sudut pandang klien juga diungkapkan dengan penerapan serta integrasi yang cukup matang dalam mengelola setiap persoalan klien.

d. Harvest

Tahap Harvest, yaitu kemampuan untuk membangun, memelihara, dan mengembangkan hubungan jangka panjang dengan klien. Penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan layanan OTP tidak hanya diukur dari penyelesaian program atau kepuasan sesaat, tetapi dari keberlanjutan relasi, kepercayaan, dan potensi kolaborasi lanjutan. Tahap Harvest menegaskan bahwa hasil layanan tidak semata berupa output, tetapi juga outcome relasional yang berkelanjutan. Harvest juga merupakan kemampuan OTP dalam menganalisis dampak pengelolaan bisnis dengan kesadaran penuh terhadap perkembangan bisnis.

“Mungkin karena Aku tipe orang yang nggak meledak-meledak. Dan semua Aku pasti pertimbangin dulu dengan emosional. Aku pasti melihat dulu ini sebenarnya situasinya lagi kayak gimana. Aku melihat jadinya kalau dalam memimpin OTP ini, menghadapi klien yang segitu aneh bin ajaibnya gitu ya, banyak gitu ya, itu jadi lebih apa ya kalau Aku bilang, mungkin jadi lebih kena begitu.”

Hal ini sejalan dengan hasil studi (Anggrahini et al., 2023) yang menunjukkan bahwa internal kontrol manajer memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja perusahaan perkebunan kelapa sawit. Internal kontrol manajer mencakup proses, kebijakan, dan tindakan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan dicapai secara efisien, risiko dikelola dengan baik, dan kepatuhan terhadap aturan dan regulasi dipatuhi. CEO mampu menguraikan keberhasilannya dalam mengembangkan OTP melalui ungkapan berikut:

“Jadi kalau aku mengukur keberhasilan Aku, mungkin nggak 10 sih, nggak 1-10, tapi mungkin dibuat aku 7-8 udah cukup oke, karena itu yang dibawa akhirnya keluar sebenarnya. Jadi ibaratnya cerminan yang dilihat oleh klien. Sehingga kalau ada sesuatu yang mungkin kayaknya nggak terbiasa, ini kayaknya nggak gini, gitu. Dan kliennya tetap ngerasa ini kayaknya bukan OTP, gitu.”

Jadi kayak, ini bukan OTP banget nih gaya kayak gini. Benar-benar langsung tahu, gitu". Kepemimpinan yang Saya jalani itu membuat trust orang itu cukup tinggi ke kita dan banyak yang cukup lama mempunyai kontrak kerja dengan kita, repeat order."

CEO mengemukakan terkait keberhasilan seolah-olah ada feel yang dirasakan. Total Quality Management juga memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan karena dapat diartikan sebagai strategi manajemen perusahaan di mana seluruh karyawan harus menyatukan esensi manajemen dan meraih tujuan berkualitas dengan bekerja sama. Seorang pemimpin harus membekali diri dengan sikap yang mampu memotivasi orang lain, kreatif, percaya diri, pendorong, memiliki integritas, menjunjung tinggi kejujuran, berpengetahuan, fleksibel, proaktif, dan karismatik (Kusumawati, 2024).

Di akhir wawancara CEO menyampaikan bahwa pengelolaan diri secara emosional sangat penting dalam menjalankan bisnis. Kesalahan mengelola emosi bisa berdampak buruk pada OTP yang merupakan bisnis yang baru berkembang. Berikut ungkapan CEO terkait penutupan percakapan mengenai integrasi EI dalam menjalankan OTP:

"Emosional itu, seorang pimpinan itu perlu apalagi di bisnis jasa, bagaimana kita menguatkan posisi sebagai Perusahaan yang baru berdiri, baru 5 tahun, 3 tahun secara legalitas. Nah EI jadi penting banget, karena bisnis tidak bisa jalan sendiri, pebisnis itu biasanya punya rasa lonely, kalau dia punya teman yang bisa berpikir bareng, itu jadi penting saat seorang pimpinan yang bangun bisnis dari, pada saat kita bisa melihat ke dalam diri sendiri, bagaimana Perusahaan ini akan berkembang, itu dia akan tergoyahkan. Tapi Saya melihat Saya harus strong disini....."

CEO memiliki kesadaran tentang betapa pentingnya integrasi EI dalam pertumbuhan OTP terutama OTP berorientasi pada layanan jasa. Kepercayaan adalah modal untuk keberlangsungannya. Dengan pengelolaan emosi yang baik, maka kepercayaan klien terus meningkat ke arah yang lebih baik dari waktu ke waktu. Sementara itu, Business Partner juga mengemukakan pandangannya mengenai Harvest:

"Pola kerjanya tepat, punya ruang untuk berkreasi, terus trust-nya ada, respect ada, terus teamwork-nya ada. Nah biasanya dampaknya adalah lebih fullfill, lebih excitement. Jadi kadang-kadang excitement itu cukup tinggi di proses-proses eating something. Nah itu biasanya cukup tinggi, dampaknya pengelolaan emosi cukup bagus tuh kalau di situ...."

Uraian di atas menjelaskan bahwa Business Partner dapat mengenali dengan baik mengenai ruang lingkup perannya. Aktivitas para manajer dan karyawan diarahkan oleh persepsi peran (role perceptions) mereka, yaitu apa yang harus dilakukan menurut pandangan mereka dalam peran mereka sendiri, dan bagaimana orang lain bertindak dalam peran mereka (Kartika et al., 2023).

Selanjutnya Business Partner juga mampu menguraikan apa saja keberhasilan yang dicapai selama menjalankan OTP dan menerapkan EI di dalamnya. Hal tersebut dapat dilihat dari apa yang disampaikan berikut:

"Menurut Saya sih keberhasilan ketika apa yang Saya yakini, apa yang Saya ciptakan itu dipakai atau bermanfaat contoh framework-nya O.M.A.H©. Buat Saya itu keberhasilan ketika apa yang Saya create, apa yang Saya develop atau apa yang Saya, kalau misalnya ke klien adalah apa yang Saya lakukan itu kemudian bermanfaat gitu sih. Bisa digunakan oleh yang lain juga gitu ya, diterapkan, berdampak buat OTP."

Business Partner menyampaikan bahwa keberhasilan dimulai dari keyakinan diri tentang apa yang dapat diciptakan atau diraih bisa bermanfaat untuk pertumbuhan OTP. Kompetensi seseorang dalam mengimplementasikan gagasan terhadap sebuah profesi dan ide kreatif dalam kerja untuk mengubah, menyelesaikan, serta menciptakan suatu hal menjadi lebih memiliki makna dan mempunyai nilai lebih sehingga menghasilkan sebuah nilai tambah dari hasil yang dikerjakan. Proses perjalanan keahlian inilah membutuhkan jangka waktu tertentu dan tingkat konsistensi dalam menjalankannya. Kemampuan individu dalam mengerjakan tugas dan skill yang dimiliki Business Partner dinilai dari hasil setiap bidang atau divisi karyawan. Setiap bidang memiliki tugas

dan peran yang berbeda. Skill development yang baik akan menghasilkan output kinerja berupa penjualan tinggi yang tentunya akan berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan (Himda et al., 2022).

Selanjutnya, Business Assistant mengemukakan pandangan dan penerapannya Harvest yang diintegrasikan dengan EI, salah satu yang diungkapkan di antaranya mengenai keberhasilan peran yang dijalankan di OTP. Hal tersebut dapat dilihat dari uraian berikut:

"..... Saya memang berhasil membuat sebuah bisnis proses yang cukup komprehensif dalam mengamati bisnis proses klien, dengan adanya proses tersebut akhirnya terciptalah sebuah bisnis proses, kemudian suatu ketika atasan Saya mengatakan bahwa, klien merasa senang dengan bisnis proses yang dipakai, karena dengan adanya bisnis proses tersebut, lebih mudah untuk diterapkan ke dalam sistem..... Itu akhirnya mempermudah mereka juga untuk melihat kondisi perusahaan mereka, karena itu kadang-kadang. Jadi Saya melihat, oh ternyata pekerjaan Saya berhasil dikerjakan. Kemudian mungkin dengan harapan salah satunya ini ya, Saya walaupun tidak mengelola semuanya, tapi menyatakan bahwa kami tim OTP memang sungguh-sungguh mengerjakan pekerjaan tersebut dengan baik."

Penjabaran di atas adalah jawaban yang sangat cerdas, menandakan kematangan secara emosi dan kesadaran yang tinggi. Business Assistant menyadari bahwa keberhasilan bukan soal besar atau kecil, tetapi soal tanggung jawab. Terbiasa mengatasi berbagai persoalan, justru kondisi diri secara emosi semakin matang dan dapat diandalkan. Hal ini merupakan puncak kematangan di mana seseorang menyadari bahwa dirinya adalah aset yang berharga. Pekerjaan di bidang jasa yang cukup rumit dan melibatkan peran emosional sangat membutuhkan orang-orang dengan kecerdasan emosi yang tinggi agar tujuan dapat tercapai dan bisnis dapat terus berkembang.

Selanjutnya Business Assistant menyampaikan upaya yang dapat dilakukan untuk mengukur keberhasilan kinerja, dilihat pada uraian berikut:

"Tentunya bagaimana kita bisa mengukur ini, dengan analisa berulang ya, tentunya kembali, tadi melakukan, kalau di OTP, framework tadi, Observe, Manage, kemudian Act, dan Happen itu perlu dijadikan sebuah siklus yang terus-menerus terjadi, di mana semua proses dan semua pekerjaan itu perlu di Observe, perlu di Manage, perlu dikerjakan, di Act/Articulate-kan, kemudian perlu kembali di Harvest ataupun Happen. Tentunya ini selalu kami dan tim melakukan, untuk berbagai pekerjaan, dan di akhir biasanya kita juga, nggak hanya di akhir, tadi Saya bilang di tengah-tengah, kadang suka ada evaluasi bersama juga, baiknya gimana, dan kita selalu ada monthly meeting."

Kesadaran akan perlunya evaluasi, monitoring, koordinasi dan komunikasi dua arah yang dijalankan secara berkelanjutan menggambarkan bahwa peranan kematangan berpikir secara emosional sangat berpengaruh pada keberhasilan bisnis. Dengan mengatur alur kerja, pemisahan tugas, dan prosedur yang tepat, perusahaan dapat menghindari kekacauan dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Pengaturan tugas, otorisasi, dan prosedur yang jelas dapat membantu menghindari pemborosan waktu dan sumber daya. Internal kontrol membantu melindungi aset perusahaan dari risiko pencurian, penyalahgunaan, atau kerusakan (Anggrahini et al., 2023).

Harvest merupakan kemampuan tim OTP untuk mewujudkan kebutuhan dan harapan para kliennya. Sudut pandang klien dalam menjawab setiap kebutuhan dan mewujudkan harapan-harapan klien. Hal tersebut dapat dilihat dari cuplikan ungkapan di bawah ini:

"..... di awal kan diskusinya juga bukan cuma satu kali delivery, tapi juga ada question and answer, bahkan ada pemahaman konteks lebih lanjut, dan setiap sesi juga tetap ada check-in juga gitu. Menurut Aku sih sebenarnya nggak cuma di awal saja, bahkan di awal pun juga ada diskusi dua arah, kemudian setelah beberapa, kan ada tiga-tiga urutan ya, dan setelah yang sesi pertama pun juga tetap ada feedback untuk akhirnya bisa melaraskan yang kedua dan yang ketiga, menurut Aku sih cukup baik ya. Sebenarnya kalau Aku melihatnya tadi sih, OTP nggak cuma template Emotional Intelligence aja gitu, tapi memang benar-benar disisipin sama konteks organisasinya,"

Klien Satu menyebutkan bahwa proses yang dilalui adalah melalui beberapa tahapan krusial yang justru di setiap proses tersebut ikatan secara emosional antara klien dan tim OTP. Pelanggan merupakan bagian yang sangat penting dari keberlangsungan bisnis, karena tanpa pelanggan atau konsumen, sebuah perusahaan tidak akan memiliki pangsa pasar atau pendapatan yang signifikan. Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk memusatkan perhatian pada kebutuhan dan keinginan konsumen di setiap sudut operasinya (Alycia et al., 2024).

Jika persoalan bisnis tidak diselesaikan dengan strategis maka usaha di setiap perusahaan tersebut akan terganggu stabilitasnya bahkan bisa terancam gagal atau bangkrut. Oleh karenanya, strategi OTP yang menyediakan layanan berbasis EI merupakan salah satu cara jitu untuk menguasai setiap permasalahan klien berikut dengan membaca situasi emosi yang mengalir pada saat konsultasi berlangsung. Integrasi EI dalam layanan berarti melayani tidak hanya dengan fisik tetapi juga perasaan dan hati. Mampu mengerti situasi, membaca keadaan di zaman sekarang sudah sulit ditemukan, namun OTP terus berupaya mewujudkan integrasi tersebut agar klien mendapatkan solusi atas setiap permasalahan yang dihadapinya.

4. Outcome Integrasi Emotional Intelligence dalam Layanan Strategis

Hasil wawancara dengan klien didapatkan data bahwa klien cukup puas dengan pelayanan di OTP. Pengalaman mereka diungkapkan melalui wawancara eksklusif dengan peneliti dengan identitas yang dirahasiakan. Berikut pernyataan Klien Satu OTP mengenai pengalamannya terkait layanan OTP:

“Sebenarnya dari gambaran nyata itu, menurut Aku lumayan cepat dan responsif untuk mencoba membuat sesuatu yang benar-benar kontekstual banget. Karena mungkin beberapa, kalau dari pengalaman Articulate dengan beberapa vendor itu kan, ya kadang-kadang mereka udah punya template-nya. Pastilah, pasti ada generic materialnya kan?”

Klien Satu OTP mengatakan bahwa layanan OTP dalam lingkup cukup menambah kesan kontekstual yang memadai dalam pelayanan. Hal ini yang dibutuhkan oleh pengguna jasa OTP. Kepuasan terhadap layanan menjadikan tingkat kepercayaan untuk menggunakan jasa OTP semakin meningkat di mata para klien. Sejalan dengan studi yang mengemukakan bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor yang menghasilkan kepercayaan dalam perusahaan yang menawarkan produk atau layanan. Semakin banyak kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan terhadap suatu produk atau jasa, kepercayaan pelanggan terhadap suatu produk yang dimilikinya semakin kuat (Mahendra & Indriyani, 2018).

Klien Dua OTP menyampaikan bahwa OTP merupakan jasa konsultan yang dapat menyelesaikan masalahnya, di mana masalah tersebut memiliki urgensi yang tinggi. Hal tersebut disampaikan pada cuplikan wawancara berikut:

“OTP, Saya kebetulan memang basisnya itu awalnya adalah membuat SOP perusahaan yang seperti ini, namun karena dalam masa pembuatan SOP. Dalam proses diskusi Saya merasa kalau OTP itu gimana ya? Pertama mungkin yang dibuka adalah sabar. Ketika ngobrol itu mood kita tuh hari ini beda, besok beda lagi gitu. Yang bisa mengubah setiap kali keputusan untuk membuat SOP itu sendiri. Gitu kayak hari ini Saya mau ini SOP nya ini gitu.”

Penjelasan di atas merupakan ungkapan seorang klien yang sudah merasakan dampak konsultasi dengan OTP. Klien Dua OTP menyadari bahwa emosi dalam membicarakan masalah dan cara menanganinya berbeda-beda setiap hari tergantung mood seseorang. Namun OTP menunjukkan kesabaran dan keterbukaan dalam mengelola emosi tersebut untuk mendapatkan hasil terbaik setelah adanya konsultasi dengan pihak OTP. Pemahaman atas emosi klien (kemampuan Social Awareness) menjadi salah satu ciri khas OTP yang menjadikan mereka mendapatkan solusi yang tepat atas setiap permasalahan bisnis yang tengah dihadapi. Pada dasarnya kedekatan pelanggan dengan pelayanan dibuktikan dengan konsep pengontrolan emosi karyawan yang akan mempengaruhi penilaian atas pengalaman mereka saat menerima layanan dari karyawan. Kepuasan pelanggan tercipta ketika pengalaman pelanggan atas pelayanan yang diberikan terasa maksimal (Aprilia & Kustiawan, 2023).

Persoalan manajemen atau mengelola permasalahan klien menjadi salah satu poin penting dalam pelayanan OTP. Evaluasi atas kemampuan mengelola setiap permasalahan klien dapat diperoleh dari klien itu sendiri. Hasil wawancara dengan klien yang di antaranya mengutarakan pengalamannya mengenai pelayanan OTP sebagai berikut:

"Aku merasa dari OTP ketika menerima konteks dan OTP sudah punya dan dibuat jadi lebih kontekstual, menurut Aku sih sebenarnya satu hal yang sangat baik lah. Terus mungkin dalam implementasinya kan pasti lapangan dinamis. Yang kerasa juga tim OTP juga cukup tanggap dan juga untuk menghadapi challenge-challenge yang ada. Tapi ketanggapan itu sih sebenarnya yang men-definisi juga servisnya OTP."

Klien Satu merasa sangat tepat jika meminta bantuan ke OTP saat bisnis sedang tidak baik-baik saja. Pengelolaan permasalahan OTP yang berbasis pada masalah, terbuka terhadap setiap perubahan yang ada memberikan kepercayaan yang semakin tinggi terhadap layanan OTP. Pengalaman yang dirasakan saat berkonsultasi bisnis di OTP memberikan gambaran bahwa layanan OTP cukup strategis dalam menyelesaikan berbagai persoalan bisnis. Pengelolaan masalah tidak hanya mengandalkan ilmu pengetahuan sebagai dasar menelaah setiap permasalahan, namun dikembangkan ke dalam integrasi solusi terhadap permasalahan sehingga masalah klien dapat teratasi. Ungkapan klien adalah bukti nyata gambaran pelayanan OTP yang sesungguhnya menurut kacamata klien.

Klien Dua menganggap bahwa OTP adalah salah satu penyedia jasa konsultasi yang tidak sulit memberikan informasi. Hal tersebut dapat dilihat dari ungkapan berikut:

"Karena mengendalikan emosi kita. Yang kedua kalau Saya rasa OTP itu nggak pelit informasi. Kan dari awalnya Saya menggunakan OTP itu dalam konteks SOP. Tapi yang tadi Saya ceritakan Ibu berubahnya organisasi gitu-gitu. Mereka tuh mau untuk ngobrolin lebih dalam. Yang mana kita tahu itu mungkin kalau di mata orang-orang itu di luar SOP. Dan bisa saja kamu tertolak gitu. Udah ya sudah ngobrolin aja yang penting jadi itu SOP. Tugas gue selesai beres gitu kan. Tapi enggak dengan itu. Jadi Saya merasa bahwa kalau dengan OTP itu dia memastikan terlebih dahulu bahwa di dalam prosesnya itu sudah benar sehingga menghasilkan output yang akan sempurna. Jadi dia peduli pada proses."

Uraian di atas menunjukkan bahwa OTP berorientasi pada proses bukan hasil. Penggalan masalah jauh lebih penting daripada hasil akhir. Kinerja operasional perusahaan merupakan upaya peningkatan sumber daya personil adalah fokus jangka panjang untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan mempersiapkan karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan dan pertumbuhan perusahaan. Setiap perusahaan dalam hal ini perusahaan menginginkan setiap karyawannya bekerja dengan baik. Kinerja karyawan merupakan faktor penentu sukses tidaknya suatu perusahaan atau keberhasilan perusahaan (Rilopari & Himawan, 2020).

B. Pembahasan

1. Hubungan Emotional Intelligence dengan Kerangka O.M.A.H©

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana EI diintegrasikan dalam proses layanan strategis melalui kerangka O.M.A.H© pada OTP. Berdasarkan hasil analisis tematik, ditemukan bahwa EI tidak hanya berfungsi sebagai kompetensi individual, tetapi sebagai kapabilitas emosional yang hadir secara menyeluruh dalam proses layanan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi EI terjadi melalui proses layanan yang terstruktur, di mana kemampuan dalam memahami, mengelola, dan merespons dinamika emosional klien dijalankan secara konsisten dalam setiap tahapan layanan. Dalam konteks ini, kerangka O.M.A.H© berperan sebagai proses yang mengoperasionalkan kapabilitas emosional tersebut dalam praktik layanan strategis. Penelitian ini memperluas perspektif dalam studi layanan dengan menghubungkan EI sebagai bagian dari proses layanan, bukan hanya sebagai faktor yang mempengaruhi hasil layanan.

Berdasarkan uraian informasi yang didapatkan dari kelima informan dengan peran yang berbeda, terlihat dengan jelas bahwa integrasi EI adalah sangat penting untuk diterapkan dalam menjalankan bisnis OTP yang berorientasi pada layanan jasa konsultasi pengembangan

perusahaan, karier dan bisnis. EI bukan hanya pintar secara akademis, namun cerdas dan cermat mengelola situasi, mengamati kejadian, mengelola konflik, mengelola tim, menjalin hubungan interpersonal dengan baik, mengenali diri dengan matang dan menerapkan tanggung jawab dengan sepenuhnya melalui berbagai upaya yang telah dipikirkan secara matang melalui EI yang dimiliki.

OTP menyadari bahwa ada tantangan dalam menghadapi perubahan yang begitu cepat, karenanya organisasi harus dapat menginternalisasi temuan dari studi ini. Hasil studi ini menunjukkan bahwa perusahaan sebaiknya lebih menekankan pengembangan atribut emosional (kemampuan untuk keterampilan menjalin hubungan, empati, persepsi dan ekspresi emosi) dan pengendalian diri (kemampuan untuk mengendalikan emosi, dorongan, dan mengelola stres). Pada hasil penelitian ini, partisipan pertama yakni CEO sekaligus founder OTP didapatkan informasi yang cukup banyak dan komprehensif mengenai integrasi EI dalam membangun, menjalankan dan mengembangkan OTP. CEO menyampaikan sudut pandang perannya sebagai pimpinan tertinggi yang bukan hanya sekedar cerdas tetapi juga mampu bersikap bijaksana untuk menghadapi segala situasi yang muncul di OTP. Kematangan mengenali kelemahan diri, mengelola emosi menjadi landasan dasar yang kokoh untuk terus mengembangkan OTP ke arah yang lebih baik. Peran pimpinan utama sangat besar dan memiliki tanggung jawab paling besar dalam organisasi, oleh karenanya pengelolaan emosi, kemampuan melihat kesempatan dari tantangan yang ada, mampu melihat potensi risiko dan mampu memanfaatkan kekuatan untuk meminimalkan kelemahan adalah cukup penting diterapkan dalam bisnis OTP.

EI terdiri dari empat elemen utama: persepsi emosi, pemahaman emosi, pengaturan emosi, dan penggunaan emosi. Persepsi emosi melibatkan pengenalan dan interpretasi ekspresi emosi, sementara penggunaan emosi melibatkan penggunaan emosi sebagai sumber informasi dan peningkatan interaksi sosial. Model terbaru Mayer et al. (2004) mengidentifikasi empat elemen kunci EI: persepsi, pemahaman, pengaturan, dan penggunaan emosi. Pemahaman emosional melibatkan pemahaman penyebab, konsekuensi, dan kompleksitas emosi, sekaligus menggunakannya sebagai sumber informasi dan peningkatan interaksi sosial (Soares et al., 2024). Sebuah penelitian menunjukkan bahwa individu dengan EI tinggi lebih sukses dalam kariernya karena kemampuan mereka mengelola emosi, menyelesaikan konflik, dan berkolaborasi secara efektif (Sholehah et al., 2022). EI meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah dalam tim kerja, sehingga meningkatkan kinerja dan produktivitas tim dalam organisasi.

Selanjutnya, partisipan kedua yang merupakan salah satu Business Partner juga mengemukakan dengan jelas dan komprehensif mengenai keberhasilan pengelolaan emosi dalam menjalankan OTP. pada dasarnya, menjalankan peran dengan pengelolaan emosi yang baik akan membuahkan keberhasilan dalam pekerjaan itu sendiri. Kemampuan mengenali diri dan sekitar akan menciptakan ruang yang luas untuk menangani berbagai persoalan dengan pemikiran yang lebih logis dan jernih. Hal ini penting diterapkan untuk menumbuhkan bisnis yang sedang dikembangkan.

Pengelolaan EI juga sangat penting untuk manajemen konflik yang efektif di tempat kerja. Karyawan dengan EI tinggi dapat mengenali dan mengelola emosi mereka sendiri dan emosi orang lain, sehingga meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan pemecahan masalah. Organisasi harus meningkatkan program pelatihan SDM mereka, dengan berfokus pada keterampilan komunikasi, EI, dan manajemen konflik (Soares et al., 2024). Demikian halnya dengan partisipan ketiga, salah satu Business Assistant mengemukakan dengan sangat runut dan jelas mengenai bagaimana pentingnya penerapan EI dalam menjalankan bisnis terutama saat berhadapan langsung dengan klien. Kemampuan mengenali serta menganalisis siapa klien yang sedang dihadapi, seperti apa kebutuhannya dan bagaimana ekspektasinya adalah kunci keberhasilan akan diraih atau tidak. Jika mengedepankan ego dalam melayani klien maka klien menjadi tidak respek sehingga komunikasi yang baik tidak terjalin dan akhirnya tujuan OTP tidak tercapai.

Pada prinsipnya, kelima informan memberikan penjelasan yang hampir sama mengenai integrasi EI pada semua komponen OTP, namun penjelasan tersebut dikemas sesuai dengan peran dan fungsi masing-masing namun pada dasarnya sama-sama mengarah kepada pengembangan OTP itu sendiri. Oleh karenanya, melalui penelitian ini terlihat dengan jelas bahwa kecerdasan secara emosional harus diterapkan dalam menjalankan bisnis OTP. Kegagalan mengintegrasikan kecerdasan secara emosional akan mengganggu stabilitas layanan OTP. Pengelolaan emosi yang baik akan menghasilkan berbagai dampak baik seperti situasi kerja yang cukup kondusif dan stabil, komunikasi yang terjalin dengan baik, hubungan interpersonal yang harmonis, koordinasi yang baik akan mempermudah OTP menuju titik puncak keberhasilannya dalam menjalankan bisnis yang telah dibangun dengan berbagai usaha dan kerja keras semua penggerakannya.

Kerangka kerja O.M.A.H© yang memasukkan EI menyiratkan bahwa sistem layanan yang sengaja diciptakan untuk mengaktifkan kapasitas emosional di setiap langkah interaksi, dan bukan hanya individu yang kompeten secara emosional, bertanggung jawab atas keunggulan layanan. Penelitian ini menyoroti betapa pentingnya mencocokkan kerangka kerja layanan dengan EI untuk mencapai keunggulan layanan jangka panjang yang berbasis hubungan.

2. Implikasi Penelitian

Temuan penelitian ini memperkuat literatur yang menyatakan bahwa EI memiliki peran penting dalam kualitas interaksi layanan dan pengalaman pelanggan (Meenaprabha et al., 2025). Namun demikian, berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menempatkan EI pada level hubungan antar variabel atau kompetensi individu, penelitian ini menunjukkan bahwa EI dapat diintegrasikan sebagai bagian dari proses layanan melalui kerangka yang terstruktur. Lebih lanjut, penelitian ini juga menunjukkan bahwa layanan unggul dalam konteks layanan strategis tidak hanya dimaknai sebagai pencapaian hasil layanan, tetapi sebagai outcome relasional yang terbentuk melalui kualitas interaksi dan pengalaman klien selama proses layanan berlangsung. Hal ini sejalan dengan literatur yang menekankan pentingnya dimensi pengalaman dan interaksi dalam membentuk keterlibatan dan hubungan pelanggan (Prentice et al., 2019).

Penelitian ini memberikan implikasi praktis tidak hanya untuk OTP, namun juga bagi organisasi jasa lain yang memiliki karakteristik layanan berbasis interaksi dan relasi dengan klien. EI perlu dibangun sebagai fondasi dari proses layanan, bukan sekedar kompetensi individu. Bagi OTP, implikasi utama terletak pada penguatan kerangka O.M.A.H© sebagai standar proses layanan yang memastikan konsistensi dalam penerapan pendekatan berbasis EI. Hal ini mendukung OTP menjaga kualitas layanan secara berkelanjutan. Lebih luas, bagi organisasi jasa seperti perusahaan konsultasi maupun sektor hospitality, penelitian ini menunjukkan pentingnya mengembangkan kerangka proses layanan yang mampu mengoperasionalkan EI dalam praktik sehari-hari. Dengan demikian, organisasi dapat membangun kualitas interaksi dan hubungan yang lebih kuat dengan klien.

Studi terbaru menggarisbawahi hubungan antara EI, adaptabilitas sistem, dan kesuksesan organisasi. Misalnya, penelitian di bidang manajemen talenta telah menunjukkan bahwa adaptabilitas sistem tidak hanya memfasilitasi penyelarasan strategis praktik manajemen talenta dengan tujuan organisasi, tetapi juga meningkatkan efektivitas praktik-praktik ini melalui mediasi EI. Interaksi antara EI dan adaptabilitas sistem ini secara signifikan berkontribusi pada pencapaian hasil organisasi yang unggul, seperti peningkatan kepuasan, retensi, dan kinerja karyawan. Para pemimpin bisnis global telah menyoroti kemampuan beradaptasi dan EI sebagai salah satu keterampilan utama yang dibutuhkan dalam lingkungan bisnis saat ini dan pasca pandemi. Para pemimpin yang menunjukkan tingkat EI yang tinggi lebih siap untuk memimpin organisasi mereka melalui perubahan, sementara sistem yang adaptif memastikan bahwa perubahan-perubahan ini diimplementasikan secara efektif dan efisien (Iskandar, 2024).

Berdasarkan karya Daniel Goleman, seorang tokoh terkemuka dalam penelitian EI, mengembangkan model dasar EI karya Faltas (2017), Goleman memperkenalkan dimensi-dimensi tambahan pada EI seperti kesadaran diri, pengaturan diri, dan empati yang menghubungkan EI

dengan kesuksesan kepemimpinan, iklim tempat kerja yang positif, dan produktivitas. Tujuannya adalah untuk menyoroti pentingnya EI dalam organisasi, terutama dalam beradaptasi dengan perubahan dan mengintegrasikan emosi ke dalam strategi pengembangan untuk kinerja dan inovasi yang lebih baik.

EI mendorong terciptanya lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi. Tim yang dipimpin oleh pemimpin yang cerdas secara emosional sering kali merasa lebih berdaya untuk mengungkapkan ide-ide baru dan mengambil risiko yang terukur, karena mereka tahu bahwa mereka didukung. Budaya inovasi ini sangat penting untuk mengembangkan produk, layanan, dan proses baru yang menjaga organisasi tetap kompetitif di pasar yang berubah dengan cepat. Setelah sebuah ide baru siap diterapkan, adaptabilitas sistem menjadi krusial. Organisasi yang dapat dengan cepat mengintegrasikan solusi inovatif ke dalam operasi mereka yang sudah ada dapat memanfaatkan peluang pasar dan merespons ancaman secara lebih efektif daripada organisasi yang kurang gesit (Tanoto & Soenyoto, 2024).

3. Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian ini dilakukan dalam satu konteks organisasi, yaitu OTP, sehingga temuan dipengaruhi oleh karakteristik OTP saja. Karenanya, bagi organisasi lain yang ingin menerapkan hasil temuan ini perlu menyesuaikan dan mempertimbangkannya. Kedua, dengan pendekatan kualitatif deskriptif yang digunakan, penelitian ini menekankan pada kedalaman pemahaman, yang berarti bukan bertujuan untuk menghasilkan generalisasi yang luas. Meski demikian, penelitian ini berupaya menjaga validitas melalui triangulasi perspektif informan. Ketiga, penelitian ini tidak mengukur dampak secara kuantitatif terhadap kinerja organisasi, sehingga terbuka peluang untuk penelitian selanjutnya untuk menguji hubungan antara integrasi EI dalam proses layanan dengan indikator kinerja bisnis.

Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa EI dalam konteks layanan strategis merupakan kapabilitas emosional yang diintegrasikan melalui proses layanan yang terstruktur di mana kerangka O.M.A.H© berperan sebagai mekanisme yang mengoperasikan dalam praktik layanan. Penelitian ini menegaskan bahwa kerangka O.M.A.H© dapat dipahami sebagai model terapan yang mengintegrasikan EI ke dalam desain dan proses layanan strategis yang bertujuan untuk memahami bagaimana integrasi EI dalam layanan strategis berperan dalam membangun layanan pada OTP, serta bagaimana integrasi tersebut diwujudkan melalui kerangka O.M.A.H©. Berdasarkan hasil analisis data kualitatif, penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan utama sebagai berikut:

Bahwa integrasi EI dalam layanan strategis OTP menjadi sebuah strategi yang potensial meningkatkan pertumbuhan OTP ke arah yang lebih berkembang dan berkelanjutan. CEO, Business Partner dan Business Assistant telah melakukan integrasi EI pada layanan OTP dengan begitu matang dan penuh pertimbangan dilihat dari hasil wawancara dengan peneliti. Kedua klien yang diwawancarai menyampaikan bahwa permasalahan mereka dapat diselesaikan setelah berkonsultasi dengan OTP. Hal ini menunjukkan keberhasilan OTP dalam integrasi EI ke dalam layanannya. Bisnis OTP yang fokus di bidang konsultasi bisnis dinilai dapat mengenali, melakukan aksi dengan modifikasi ilmu pengetahuan dan seni dalam melayani klien serta memberikan harapan dan menjawab semua kebutuhan klien dengan integrasi EI terhadap setiap aspek pelayanan di OTP.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa EI merupakan fondasi penting dalam perancangan dan implementasi layanan strategis OTP. Integrasi EI tidak hanya berfungsi sebagai kompetensi individual, tetapi juga sebagai design principle dalam membangun pengalaman layanan yang bermakna dan berkelanjutan bagi klien. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa layanan unggul tidak terjadi secara kebetulan, melainkan merupakan hasil dari perancangan layanan yang sadar, sistematis, dan berbasis nilai manusia. Keempat domain EI yaitu Self-Awareness, Self-Management, Social Awareness, dan Relationship Management terintegrasi secara konseptual dan operasional dalam kerangka O.M.A.H©

yang digunakan oleh OTP. Integrasi ini tidak bersifat simbolik, melainkan tercermin dalam praktik layanan, interaksi dengan klien, serta proses internal dalam mendesain dan menyampaikan layanan strategis.

Tahap Observe merepresentasikan kemampuan individu dan organisasi untuk menyadari kondisi internal, nilai, emosi, serta asumsi yang mempengaruhi cara memberikan layanan. Dalam konteks OTP, Observe tidak hanya dimaknai sebagai pengamatan terhadap kebutuhan klien, tetapi juga sebagai refleksi diri konsultan, fasilitator, trainer, dan coach dalam memahami posisi, peran, serta dampak emosional mereka dalam proses layanan. Tahap Manage mencerminkan kemampuan untuk mengelola emosi, respons, energi, dan perilaku secara sadar dalam situasi layanan yang dinamis. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi dan diri sendiri menjadi kunci dalam menjaga kualitas layanan, terutama dalam konteks layanan strategis yang melibatkan interaksi intens, diskusi reflektif, dan dinamika relasi dengan klien. Tahap Articulate/Act pada kerangka kerja O.M.A.H© merepresentasikan kemampuan memahami perspektif, kebutuhan, emosi, dan konteks klien, serta menerjemahkannya ke dalam komunikasi dan tindakan layanan yang tepat. Temuan penelitian menunjukkan bahwa OTP tidak hanya mengandalkan pendekatan teknis atau konseptual, tetapi juga menekankan kepekaan sosial dalam menyampaikan materi, memfasilitasi proses pembelajaran, dan melakukan intervensi layanan. Tahap Harvest tidak hanya dimaknai sebagai pencapaian hasil layanan, tetapi juga sebagai proses membangun hubungan jangka panjang, kepercayaan, dan keberlanjutan kolaborasi dengan klien. Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil layanan OTP tidak semata-mata diukur dari output pelatihan atau program, tetapi dari kualitas relasi, perubahan pola pikir, serta nilai jangka panjang yang dirasakan oleh klien. Tahap Harvest menegaskan bahwa layanan unggul berorientasi pada keberlanjutan hubungan, bukan hanya kepuasan sesaat.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kerangka kerja O.M.A.H© berfungsi sebagai mekanisme integratif yang menjembatani konsep EI dengan praktik layanan strategis secara kontekstual. O.M.A.H© tidak menggantikan teori EI, tetapi mengoperasionalkannya dalam konteks organisasi layanan berbasis pengembangan manusia. Dengan demikian, kerangka kerja ini berperan sebagai applied model yang memungkinkan EI diterjemahkan ke dalam desain layanan, perilaku layanan, dan pengalaman klien secara sistematis. Secara keseluruhan, integrasi EI dalam layanan strategis OTP berkontribusi pada terciptanya layanan unggul yang bersifat human-centered, reflektif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa integrasi EI melalui kerangka kerja O.M.A.H© merupakan pendekatan yang relevan dan strategis dalam membangun layanan unggul pada organisasi berbasis pengembangan manusia seperti OTP. Integrasi ini memperkuat posisi EI tidak hanya sebagai kompetensi individual, tetapi sebagai fondasi konseptual dan operasional dalam desain layanan strategis.

Daftar Rujukan

- Adiyanti, S. A., & Rosmiati, Y. (2024). Pengaruh Konsistensi dan Disiplin Diri Terhadap Kompetensi Para Pekerja Remote (Studi Pada Agency Freelancer X). 381–388. <http://ejournal.urindo.ac.id/index.php/administrasimanajemen/index>
- Afrifa, S., Fianko, S. K., & Dzogbewu, T. C. (2021). Goleman's Intrapersonal Dimension of Emotional Intelligence: Does it Predict Effective Leadership? *Organizational Cultures*, 21(2), 35–50. <https://doi.org/10.18848/2327-8013/CGP/v21i02/35-50>
- Alycia, C. P., Maharani, R., & Ramdani, S. A. (2024). Analisis Tingkat Pelayanan Kinerja Karyawan Terhadap Kepuasan Konsumen dengan Metode Importance Performance Analysis (Vol. 3).
- Andiani, A. P., Rizani, D. Q., Khoirunnisa, R., & Khairunnisak. (2020). The Important Role of Emotional Intelligence to Face Competitive Business.
- Anggrahini, T., Widyastuti, S., & Sihite, M. (2023). Pengaruh Internal Kontrol, Organization Behaviour dan Digitalisasi terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Locus Penelitian Dan Pengabdian*, 2(11), 1079–1093. <https://doi.org/10.58344/locus.v2i11.1860>
- Aprilia, S., & Kustiawan, U. (2023). Pengaruh Employees Emotional Competence terhadap Kepuasan

- dan Loyalitas Pelanggan. <https://doi.org/10.xxxxx/JMBO>
- Cavaness, K., Picchioni, A., & Fleshman, J. W. (2020). Linking Emotional Intelligence to Successful Health Care Leadership: The Big Five Model of Personality. *Clinics in Colon and Rectal Surgery*, 33(4), 195–203. <https://doi.org/10.1055/s-0040-1709435>
- Coronado-Maldonado, I., & Benítez-Márquez, M. D. (2023). Emotional intelligence, leadership, and work teams: A hybrid literature review. In *Heliyon* (Vol. 9, Number 10). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20356>
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design - Choosing Among Five Approaches*. Second Edition.
- Drigas, A., Papoutsis, C., & Skianis, C. (2023). Being an Emotionally Intelligent Leader through the Nine-Layer Model of Emotional Intelligence—The Supporting Role of New Technologies. *Sustainability (Switzerland)*, 15(10). <https://doi.org/10.3390/su15108103>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>
- Faltas, I. (2017). Three Models of Emotional Intelligence.
- Gabriel, D. S. (2023). Pengaruh Kepribadian, Kemampuan Kerja, dan Keterampilan Kerja Karyawan terhadap Kualitas Kerja Karyawan pada PT. Solid Gold Jakarta (Vol. 3, Number 2).
- Gerou, A. (2024). Monitoring emotions throughout the onboard customer journey—evidence from the travel and tourism industry. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2318883>
- Gokparulian, S. (2024). Pengaruh Resource Capabilities dan Project Management Competencies terhadap Kinerja Perusahaan Konsultan Pengawas Konstruksi (Studi Kasus: PT Hariana Bona Perkasa).
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. <https://www.researchgate.net/publication/230854764>
- Grönroos, C. (2015). Service Management and Marketing Managing the Service Profit Logic.
- Hairiah, M., Labib, M., & Asy'ari, H. (2024). Analisis Teori Situasional dalam Meningkatkan Efektivitas Pemimpin. In *Jurnal Pendidikan dan Studi Islam* (Vol. 5, Number 2). <http://jurnal.staiddimakassar.ac.id/index.php/aujpsi>
- Hamid, A., Sultraeni, W., Amalia, R. R., & Rudin. (2025). Beyond Technical Skills: The Influence of Emotional Intelligence on Employee Performance in the Service Sector (Vol. 1, Number 2).
- Himda, M., Wijayanto, H., & Kristiyana, N. (2022). Pengaruh Kemampuan Adaptasi, Skill Development dan Keyakinan Diri terhadap Kinerja Karyawan pada PT Djaya Mandiri Indonesia.
- Ishtiaq, M. (2019). Book Review Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *English Language Teaching*, 12(5), 40. <https://doi.org/10.5539/elt.v12n5p40>
- Iskandar. (2024). Integrating Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence, and Artificial Intelligence in Human Resource Management Practices in Business Organizations. *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 08(08), 278–285. <https://doi.org/10.51505/ijebmr.2024.8819>
- Karimi, L., Leggat, S. G., Bartram, T., Afshari, L., Sarkeshik, S., & Verulava, T. (2021). Emotional intelligence: predictor of employees' wellbeing, quality of patient care, and psychological empowerment. *BMC Psychology*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40359-021-00593-8>
- Kartika, R. B., Buniarto, E. A., & Ambarwati, D. (2023). Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Customer pada Hotel Front One Inn Kediri. *Nian Tana Sikka : Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 1(5), 50–68. <https://doi.org/10.59603/niantanasikka.v1i5.175>
- Kusumawati, N. (2024). Peran Kepemimpinan dalam Menciptakan Kerjasama Tim pada Perusahaan. <https://doi.org/10.56341/amj.v4i2.219>
- Mahendra, K. P., & Indriyani, R. (2018). Pengaruh Kepercayaan Pelanggan terhadap Kepuasan Pelanggan CV Mitra Perkasa Utomo (Vol. 7, Number 1).

- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, findings, and implications. In *Psychological Inquiry* (Vol. 15, Number 3). https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Meenaprabha, P., Lingaraja, K., Arun Prasath, R., Madhavan, M., & Eswaran, L. (2025). A study on emotional intelligence and its impact on service quality: evidence from the banking industry. *Future Business Journal*, 11(1). <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00548-0>
- Miao, C., Barone, M. J., Qian, S., & Humphrey, R. H. (2019). Emotional intelligence and service quality: a meta-analysis with initial evidence on cross-cultural factors and future research directions. *Marketing Letters*, 30(3–4), 335–347. <https://doi.org/10.1007/s11002-019-09495-7>
- Nasution, H. R., & Syahfitri, S. V. (2024). Peran Komunikasi Interpersonal dalam Meningkatkan Kinerja Tim Kerja. In *MES Management Journal* (Vol. 3).
- Neong, S. C. (2022). Emotional intelligence and organisational culture: a systematic literature review. <https://doi.org/10.47750/pnr.2022.13>
- Oktarini, A. S., & Ali, H. (2025). Determinasi Strategi Peningkatan Kinerja Perusahaan: Analisis Sumber Daya Manusia, Kepemimpinan Adaptif dan Motivasi Kerja.
- Prentice, C., Dominique-Ferreira, S., Ferreira, A., & Wang, X. (Alex). (2022). The role of memorable experience and emotional intelligence in senior customer loyalty to geriatric hotels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102788>
- Prentice, C., Wang, X., & Loureiro, S. M. C. (2019). The influence of brand experience and service quality on customer engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 50–59. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.020>
- Ramli, M., & Pertiwi, H. (2022). Efektivitas Motivasi dan Kecerdasan Emosional dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai.
- Rilopari, P., & Himawan, A. F. I. (2020). Pengaruh Kinerja Operasional Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT. Prima Megah Irsa.
- Roberts, K., Dowell, A., & Nie, J. B. (2019). Attempting rigour and replicability in thematic analysis of qualitative research data; A case study of codebook development. *BMC Medical Research Methodology*, 19(1). <https://doi.org/10.1186/s12874-019-0707-y>
- Sanz-García, A., Ros-Martínez, A., López-Navas, A., & Puig-Cabrera, M. (2024). Psychometrics of Emotional Intelligence in Hospitality: A Cross-Sectional Study on Human Capital and Quality of Service. *Tourism and Hospitality*, 5(1), 237–250. <https://doi.org/10.3390/tourhosp5010016>
- Selvi, A. J. A., & Aiswarya, B. (2023). Examining the relationship between emotional intelligence and work engagement of automobile sector employees in Chennai. *Rajagiri Management Journal*, 17(2), 156–169. <https://doi.org/10.1108/ramj-03-2022-0052>
- Sholehah, N. A., Juandi, D., & Kurniawan, S. (2022). The Effect of Emotional Intelligence Towards Students' Mathematics Problem Solving Ability: A Meta-Analysis Correlational Study. *EDU-MAT: Jurnal Pendidikan Matematika*, 10(2), 312. <https://doi.org/10.20527/edumat.v10i2.14763>
- Soares, A. R. C., Da Silva, F. M., Biyanto, F., Miswanto, M., & Winarno, W. W. (2024). Integration of Team Performance, Emotional Intelligence, and Human Resource Management Practices: A Systematic Review. *International Journal of Asian Business and Management*, 3(4), 425–442. <https://doi.org/10.55927/ijabm.v3i4.10760>
- Stoewen, D. L. (2024). The vital connection between emotional intelligence and well-being - Part 1: Understanding emotional intelligence and why it matters. In *CVJ* (Vol. 65). <https://www.>
- Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami Sumber Data Penelitian: Primer, Sekunder, dan Tersier.
- Suratno, & Wulandari, A. (2025). Analisa Pengaruh Pengembangan Diri dan Kepercayaan Diri dalam Memediasi Kemampuan terhadap Kinerja karyawan.
- Szczygiel, D. D., & Bazińska, R. (2021). Emotional Intelligence Mitigates the Effects of Customer Incivility on Surface Acting and Exhaustion in Service Occupations: A Moderated Mediation Model. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.506085>
- Tanoto, S. R., & Soenyoto, G. A. (2024). Pengaruh Grit terhadap Kreativitas Melalui Emotional

- Intelligence dan Work Engagement pada Pekerja di Industri Ekonomi Kreatif. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.10.2.660>
- Yuliandari, Indar, S. H., & Saleh, M. (2024). Pengaruh Management Konflik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Pangkep. In *Vifada Management and Digital Business* (Vol. 1, Number 1).
- Zulkarnaini, Husen, I. A., & Haholongan, R. (2025). Manajemen Konflik dalam Organisasi: Strategi dan Dampaknya terhadap Kinerja. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(4).