

## Kecerdasan Emosional Pemimpin dalam Mengelola Konflik: Kajian Naratif pada Karakter Nelson Mandela dalam Film Invictus.

<sup>1</sup>Ivan Fahria Herlambang, <sup>2</sup>Muhammad Fikri, <sup>3</sup>Erindah Dimisyqiyani, <sup>4</sup>Amaliyah,  
<sup>5</sup>Rizky Amalia Sinulingga, <sup>6</sup>Gagas Gayuh Aji  
Departemen Bisnis, Fakultas Vokasi, Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia

E-mail: <sup>1</sup>[ivan.fahria.herlambang-2023@vokasi.unair.ac.id](mailto:ivan.fahria.herlambang-2023@vokasi.unair.ac.id), <sup>2</sup>[muhammad.fikri-2023@vokasi.unair.ac.id](mailto:muhammad.fikri-2023@vokasi.unair.ac.id), <sup>3</sup>[erindah-dimisyqiyani@vokasi.unair.ac.id](mailto:erindah-dimisyqiyani@vokasi.unair.ac.id), <sup>4</sup>[ama-  
liyah@vokasi.unair.ac.id](mailto:amaliyah@vokasi.unair.ac.id), <sup>5</sup>[rizkyamalia@vokasi.unair.ac.id](mailto:rizkyamalia@vokasi.unair.ac.id),  
<sup>6</sup>[gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id](mailto:gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id)

### ABSTRAK

Melalui analisis naratif kualitatif terhadap film *Invictus*, penelitian ini menyelidiki signifikansi kecerdasan emosional dalam praktik kepemimpinan. Fokus kajian ini adalah pada karakter Nelson Mandela dan strateginya dalam memimpin rekonsiliasi pasca-apartheid di Afrika Selatan. Dengan memeriksa secara mendalam alur cerita, dialog, dan adegan-adegan kunci, penelitian ini mengidentifikasi bagaimana kompetensi emosional termasuk empati, kesadaran diri, regulasi emosi, dan keterampilan sosial berperan penting bagi keberhasilan Mandela dalam menavigasi konflik sosial yang kompleks. Temuan menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan transformasional Mandela, yang berlandaskan pada prinsip pengampunan, rekonsiliasi, dan tujuan bersama, secara efektif mempersatukan bangsa yang terfragmentasi serta membangun perdamaian dan solidaritas nasional. Studi ini menyimpulkan bahwa kapasitas emosional adalah krusial bagi para pemimpin yang menghadapi dinamika konflik dan perubahan sosial, serta merekomendasikan agar pengembangan kecerdasan emosional diprioritaskan sebagai kompetensi inti untuk kepemimpinan yang efektif di semua tingkatan, baik organisasi maupun nasional.

**Kata Kunci:** *Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan, Konflik, Nelson Mandela, Invictus, Rekonsiliasi, Transformasional.*

### ABSTRACT

Through a qualitative narrative analysis of the film *Invictus*, this study investigates the significance of emotional intelligence in leadership practice. The focus of the study is on the character of Nelson Mandela and his strategy in leading post-apartheid reconciliation in South Africa. By closely examining the plot, dialogue, and key scenes, this research identifies how emotional competencies including empathy, self-awareness, emotion regulation, and social skills were instrumental to Mandela's success in navigating complex social conflict. The findings indicate that Mandela's transformational leadership approach, which was grounded in the principles of forgiveness, reconciliation, and common goals, effectively united a fragmented nation and built national peace and solidarity. The study concludes that emotional capacity is crucial for leaders facing the dynamics of conflict and social change, and recommends that the development of emotional intelligence be prioritized as a core competency for effective leadership at all levels, both organizational and national.

**Keyword:** *Emotional intelligence, Leadership, Conflict, Nelson Mandela, Invictus, Reconciliation, Transformational.*

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang yang dapat mempengaruhi

orang atau pengikut-pengikutnya, sehingga orang-orang tersebut terpengaruh dan melakukan apa yang diinginkan seorang pemimpin tersebut (Nurhalim et al., 2023). Sebuah organisasi/perusahaan/negara diperlukannya keberadaan seorang pemimpin. Kemampuan dan manajerial yang baik dan unggul harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memberikan contoh dan arahan kepada bawahannya. karena karakter dan SDM yang unggul akan dirasakan oleh karyawan dan bawahan yang disebabkan dari teori dan gaya kepemimpinan yang baik dan unggul (Candra, 2024). Tentu saja tidak sembarang orang dapat menjadi pemimpin maka dengan itu memilih seorang pemimpin harus dipertimbangkan terlebih dahulu. Terpilihnya pemimpin yang tepat dapat membantu sebuah organisasi mencapai tujuan secara optimal. Nilai-nilai kandidat, karakter, kompetensi, serta pengalaman merupakan hal yang harus di pertimbangkan dalam proses pemilihan seorang pemimpin. (Febriantina et al., 2024) Sebagai sebuah konsep, kepemimpinan memiliki sifat yang kompleks dan telah dianalisis dari berbagai perspektif. Warren Bennis, seorang tokoh yang diakui dalam studi kepemimpinan, memberikan pandangan bahwa kepemimpinan merupakan kapabilitas untuk menciptakan sebuah visi yang memikat, mengubahnya menjadi aksi nyata, sekaligus mempertahankannya. Dari pengertian tersebut, ditekankan pentingnya memiliki tujuan yang jelas, melaksanakannya dengan baik, dan memastikan visi itu dapat bertahan dalam jangka panjang. Faktanya, sepanjang zaman, para pemimpin hebat telah membuktikan diri melalui kualitas istimewa dan kesuksesan luar biasa dalam bidang mereka masing-masing. (Chemonges, 2023)

Kepemimpinan transformasional sangat krusial bagi kesuksesan organisasi multinasional karena kemampuannya mengelola perubahan dan mempromosikan kolaborasi. Dalam lingkungan yang kompetitif, kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan kunci sukses. Dengan berfokus pada motivasi, komitmen, dan produktivitas, pendekatan kepemimpinan ini terbukti mampu meningkatkan kinerja SDM, membentuk tim yang solid dan inovatif, serta membantu organisasi mencapai

tujuan strategisnya (Nurhaningsih & Hikmah, 2024). Keberhasilan dalam memimpin sangat dipengaruhi oleh faktor kecerdasan emosional. Cara seorang pemimpin dalam menangani emosinya sendiri dan merespons emosi para anggotanya akan membentuk bagaimana ia memutuskan sesuatu, menjalin komunikasi, dan mengarahkan tim. Karena alasan ini, investigasi mengenai hubungan antara kecerdasan emosional dan kepemimpinan yang berhasil menjadi sangat relevan untuk dilakukan (Sintya et al., 2023). Disfungsi dalam organisasi sering kali bersumber dari kombinasi beberapa faktor. Masalah komunikasi, seperti ketidakterbukaan dan informasi satu arah, menjadi pemicu utama. Hal ini diperburuk oleh faktor interpersonal seperti egoisme, arogansi, dan ketidakdewasaan mental yang membuat individu sulit menerima masukan atau perubahan. Selain itu, konflik kepentingan dan agenda pribadi sering mengesampingkan visi bersama, yang mengakibatkan inkonsistensi keputusan rapat. Masalah yang belum tuntas dari masa lalu, seperti dendam atau kepahitan, serta kurangnya pemahaman terhadap dinamika organisasi juga turut menjadi penghambat kemajuan (Budi, 2019).

Paradigma kepemimpinan kontemporer telah bergeser, tidak lagi bersandar semata-mata pada kekuasaan struktural atau kompetensi teknis. Bidang studi manajemen dan psikologi kini menempatkan penekanan yang lebih besar pada kecerdasan emosional sebagai sebuah kompetensi vital untuk menavigasi perselisihan di tempat kerja secara efektif. Kapabilitas ini, yang secara luas dipahami sebagai kecakapan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mengelola isyarat emosional pada diri sendiri dan orang lain, berfungsi sebagai kompas internal yang esensial bagi pemimpin saat menghadapi dinamika konflik yang kompleks (Kusmaryono imam, 2023). Berbagai elemen fundamental dari kecerdasan emosional secara langsung berkontribusi pada manajemen konflik yang berhasil. Dimensi internal seperti kesadaran diri dan kemampuan regulasi diri memberikan kapasitas bagi seorang pemimpin untuk menjaga ketenangan dan mengelola respons impulsif di bawah situasi penuh tekanan. Sementara itu, dimensi

eksternal seperti empati memungkinkan pemahaman mendalam terhadap sudut pandang pihak lain, dan keterampilan sosial berfungsi untuk memfasilitasi dialog yang terbuka serta membangun rasa saling percaya yang diperlukan untuk mencapai solusi konstruktif. Oleh karena itu, seorang pemimpin yang dibekali dengan kecerdasan emosional yang matang memiliki keunggulan strategis: mereka tidak hanya sanggup menetralkan situasi yang tegang, tetapi juga mampu mentransformasi potensi destruktif dari sebuah perselisihan menjadi momen untuk memperdalam koneksi interpersonal dan memperkuat pemahaman kolektif (Bartlett et al., 2020).

Figur legendaris Nelson Mandela menjadi subjek sentral dalam kajian ini untuk menelaah hubungan dinamis antara kecakapan emosional seorang pemimpin dan resolusi konflik. Secara spesifik, penelitian ini menggunakan film biopik *Invictus* (2009) karya Clint Eastwood sebagai studi kasus naratif (Bartlett et al., 2020). Film tersebut secara dramatis menggambarkan periode krusial pasca-apartheid di mana Mandela memanfaatkan momen Piala Dunia Rugby 1995 untuk menjembatani jurang rasial dan menyatukan kembali bangsa yang terbelah. Melalui pendekatan analisis naratif, tulisan ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana kompetensi emosional yang tercermin dalam empati, kendali diri, kepekaan sosial, dan keterampilan interpersonal dipotret sebagai landasan strategi Mandela dalam mengelola pertikaian (Chemonges, 2023).

Dalam *Sustainable Development Goals* (SDGs) ke 16 dan 10. Gaya kepemimpinan Nelson Mandela yang berpusat pada rekonsiliasi, seperti yang diidentifikasi dalam penelitian mutakhir, secara efektif memanfaatkan gestur simbolis dan seruan normatif untuk mendorong perdamaian antarkelompok. Pendekatan ini selaras dengan semangat SDG 16 (Perdamaian, Keadilan, dan Kelembagaan yang Tangguh), karena memprioritaskan pemulihan kohesi sosial dan pembentukan institusi inklusif sebagai pilar stabilitas negara. Di sisi lain, komitmen Mandela pada kepemimpinan etis yang menekankan pengampunan dan keadilan sosial merupakan perwujudan praktis dari

SDG 10 (Berkurangnya Kesenjangan). Dengan secara proaktif membongkar sistem diskriminatif warisan apartheid dan memperjuangkan visi masa depan yang menyatukan semua ras, ia tidak hanya mengelola konflik di permukaan tetapi juga menangani akar penyebab ketidaksetaraan yang sistemik (Anggraini, 2016). Dengan mengeksplorasi penggambaran sinematik ini, studi ini berusaha menjawab pertanyaan fundamental: sejauh mana kapasitas emosional seorang pemimpin menentukan keberhasilan dalam mengelola dan menyelesaikan konflik di tingkat negara?

## 2. LANDASAN TEORI

### Manajemen

Secara umum, manajemen dipahami sebagai serangkaian aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan melalui pengelolaan sumber daya secara optimal (Fakhrudin & Yuliadi, 2024). Manajemen merupakan proses perencanaan, pengaturan, kepemimpinan, dan pengendalian aktivitas anggota organisasi demi tercapainya sasaran (Fakhrudin & Yuliadi, 2024). Literatur lain juga menegaskan bahwa manajemen mencakup kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya agar tujuan dapat diwujudkan (Batlajery, 2016). Selain itu, manajemen dipandang sebagai ilmu, proses, sekaligus seni dalam mengelola sumber daya untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi (Batlajery, 2016). Dengan demikian, manajemen dapat dirangkum sebagai fungsi koordinasi berbagai sumber daya manusia, finansial, material, maupun informasi untuk mewujudkan tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Fakhrudin & Yuliadi, 2024)(Collins et al., 2021)

### Organisasi dan Tujuan Organisasi

Pengorganisasian merupakan sebuah proses untuk menata dan memilah berbagai pekerjaan demi mencapai sasaran organisasi. Melalui proses ini, tugas serta tanggung jawab dapat didistribusikan secara jelas kepada para pengurus, sehingga semua aktivitas berjalan dengan efektif (Aliefiani et al., 2022). Sebuah

organisasi memiliki tanggung jawab untuk membimbing anggotanya agar mampu menyesuaikan diri secara efektif. Bimbingan ini bertujuan agar setiap individu dapat mengoptimalkan manfaat dari berbagai perubahan yang terjadi melalui pengembangan kapasitas diri dan kemajuan institusional (Azmy & Ahmad, 2023).

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kapabilitas seseorang untuk memberi pengaruh kepada orang lain atau para pengikutnya, sehingga mereka bersedia bertindak sesuai dengan kehendak pemimpin tersebut (Nurhalim et al., 2023). Dalam sebuah organisasi, perusahaan, atau negara, kehadiran seorang pemimpin memegang peranan yang sangat penting. Kompetensi manajerial yang mumpuni dan superior wajib dimiliki oleh seorang pemimpin saat memberikan teladan serta panduan kepada bawahannya. Hal ini karena karakter dan SDM yang berkualitas tinggi akan terbentuk pada karyawan sebagai dampak dari penerapan teori dan gaya kepemimpinan yang efektif dan unggul (Candra, 2024).

### **Ragam Gaya Kepemimpinan**

Ragam gaya kepemimpinan yang sering didefinisikan :

#### **1. Kepemimpinan Otokratis**

Kepemimpinan otoriter adalah sebuah model kepemimpinan yang ditandai oleh pemusatan kekuasaan penuh pada seorang pemimpin atau pemerintah. Dalam sistem ini, pengambilan keputusan dan pembuatan kebijakan dimonopoli oleh penguasa, dengan meniadakan partisipasi aktif dari warga serta proses demokrasi (Salsabilla et al., 2023).

#### **2. Kepemimpinan Demokratis (Democratic/Participative Leadership)**

Dalam gaya kepemimpinan demokratis, seorang pemimpin bertindak sebagai koordinator yang menyelaraskan berbagai tugas dari seluruh anggotanya. Pendekatan partisipatif ini sangat menekankan pada penanaman rasa tanggung jawab dan tumbuhnya kolaborasi

yang solid di antara setiap individu dalam tim (Andina, 2019).

#### **3. Kepemimpinan Laissez-faire (Delegatif)**

Gaya kepemimpinan Laissez-Faire ditandai oleh pemimpin yang cenderung melepaskan tanggung jawab dan menyerahkan wewenang pengambilan keputusan kepada manajer serta karyawan. Pendekatan yang berlandaskan kepercayaan ini berasumsi bahwa tim yang diberi tugas akan mampu menentukan sendiri metode kerjanya untuk mencapai sasaran organisasi (Sulistiyani et al., 2022).

### **Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pendekatan yang efektif dalam menerjemahkan visi menjadi tindakan nyata, sekaligus mendorong perubahan positif pada setiap individu untuk meningkatkan kapabilitasnya. Seorang pemimpin dengan gaya ini mampu membangkitkan semangat, memberikan motivasi, dan menuntun anggota timnya untuk mencapai kinerja yang melampaui target. Hal ini dicapai melalui strategi pemberdayaan, penanaman visi yang kuat, serta fokus pada pengembangan potensi setiap individu (Sugito, 2025). Seorang pemimpin transformasional memiliki kecenderungan untuk bersikap empatik serta peduli terhadap kebutuhan dan aspirasi para pegawainya. Karakteristik yang membedakan kepemimpinan transformasional dari pendekatan lazim lainnya adalah kapabilitasnya untuk menjadi sumber inspirasi dan motivator bagi orang-orang yang dipimpinnya (Kusuma, 2019).

- Kelebihan:

1. Meningkatkan motivasi dan semangat tim melalui visi yang jelas dan inspiratif.
2. Mendorong inovasi dan kreativitas dengan memberi ruang bagi anggota untuk berkembang.

- Kekurangan:

1. Terlalu bergantung pada karisma pemimpin, sehingga jika

- pemimpin lemah, gaya ini tidak efektif.
2. Kurang praktis untuk kebutuhan jangka pendek, karena fokus lebih pada visi dan perubahan jangka panjang.

### **Teori Pengambilan Keputusan**

Teori pengambilan keputusan berkaitan dengan bagaimana seseorang berperilaku saat membuat keputusan. Pengalaman, bias kognitif, kepribadian dan juga gaya kepemimpinan berpengaruh pada pengambilan keputusan. Teori pengambilan keputusan merupakan sebuah kajian yang mendalami bagaimana perilaku individu memengaruhi proses pemilihan alternatif paling tepat untuk ditetapkan sebagai sebuah keputusan akhir (Shafa et al., 2023). Sebagai salah satu unsur paling penting dalam kepemimpinan dan manajemen, teori pengambilan keputusan memegang peranan krusial. Mekanisme penentuan keputusan ini mencakup beberapa tahapan, mulai dari pengenalan masalah, pengkajian data yang relevan, hingga penilaian terhadap berbagai pilihan yang ada demi menemukan solusi terbaik. Di tengah tantangan globalisasi saat ini, tingkat kerumitan dalam mengambil keputusan semakin tinggi, yang pada akhirnya memberikan dampak signifikan terhadap pencapaian target perorangan maupun institusi (Aurellia, 2024).

### **3. METODOLOGI**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode naratif. Metode naratif dipilih karena penelitian berfokus pada kisah dan pengalaman tokoh dalam film yang merepresentasikan kecerdasan emosional seorang pemimpin dalam menangani konflik (Koshal, 2024). Penelitian kualitatif merupakan metode riset yang fokus memahami makna dan pengalaman subjektif dari sudut pandang partisipan. Metode ini menggali data non-numerik seperti nilai, emosi, dan persepsi untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam, bukan mengukur dengan angka (Kaharuddin, 2020). Riset kualitatif lahir sebagai kritik terhadap positivisme (dasar kuantitatif) yang melihat realitas sebagai sesuatu yang objektif dan terukur. Sebaliknya, pendekatan kualitatif

(berbasis interpretivisme) memandang realitas sebagai sesuatu yang subjektif, kompleks, dan dibentuk oleh makna individu. Akibatnya, kebenaran yang ditemukan bersifat kontekstual, bukan universal. Karena itu, hasil riset ini tidak untuk generalisasi, melainkan untuk transferabilitas, yaitu wawasannya dapat diterapkan pada konteks lain yang serupa. (Purwanto, 2023). Pendekatan kualitatif merupakan keharusan filosofis untuk meneliti kecerdasan emosional karena sifatnya yang sangat subjektif. Mengukurnya dengan angka (kuantitatif) hanya akan mereduksi kompleksitas emosi menjadi skor dangkal yang kehilangan makna. Oleh karena itu, hanya metode kualitatif yang mampu menggali secara mendalam "bagaimana" dan "mengapa" kecerdasan emosional bekerja, karena pendekatan ini selaras dengan hakikat emosi itu sendiri. (Amanda & Albina, 2025). Sebagai salah satu desain dalam riset kualitatif, penelitian naratif secara khusus mengkaji riwayat hidup seseorang berdasarkan kisah-kisah pengalaman pribadi mereka. Esensi dari metode ini merupakan menggali identitas, pemaknaan personal, dan cara pandang dunia seorang individu melalui analisis cerita yang mereka tuturkan atau dengar sehari-hari. Secara praktis, seorang peneliti akan menghimpun kisah-kisah ini, merinci kehidupan subjek, lalu menyusunnya kembali menjadi sebuah laporan pengalaman yang runut dan utuh. Metode ini berdampingan dengan pendekatan kualitatif lain seperti studi kasus atau etnografi, dengan keunggulan utamanya terletak pada kekuatan bercerita dalam penyajian laporannya. (Humayra et al., 2025).

Penelitian ini akan mengkaji penggambaran karakter Nelson Mandela dalam film *Invictus*. Seluruh unsur naratif film mulai dari adegan, dialog, hingga alur cerita akan digunakan sebagai data utama. Data tersebut akan dianalisis secara terstruktur menggunakan kerangka lima komponen kecerdasan emosional untuk menelaah bagaimana film ini membangun citra seorang pemimpin yang efektif dalam meredakan konflik skala nasional.

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

## Hasil

Setelah melakukan observasi Film *Invictus* menceritakan kepemimpinan Nelson Mandela setelah bebas dari penjara kemudian terpilih menjadi presiden Afrika Selatan setelah runtuhnya apartheid. Film ini berfokus bagaimana Mandela menggunakan olahraga, khususnya tim rugby nasional *Springboks* yang semula menjadi simbol perpecahan rasial, sebagai alat untuk menyatukan bangsa yang terpecah belah. Dengan mendukung kapten tim Francois Pienaar dan mendorong tim untuk meraih kemenangan di Piala Dunia Rugby 1995, Mandela menunjukkan kecerdasan emosional, visi, serta strategi rekonsiliasi yang kuat. Perjalanan tim ini tidak hanya menjadi kisah olahraga, tetapi juga simbol harapan dan kekuatan kepemimpinan dalam meredam konflik sosial serta membangun solidaritas nasional.

Dalam narasi film "Invictus", kepemimpinan Nelson Mandela direpresentasikan sebagai perpaduan antara kearifan, otoritas moral, dan empati. Kecerdasan emosionalnya yang superior menjadi instrumen kunci dalam menavigasi fragmentasi sosial pasca-apartheid. Mandela mengidentifikasi tim rugby *Springboks*, sebuah entitas dengan konotasi negatif bagi sebagian besar warga, dan mentransformasikannya menjadi simbol unifikasi nasional. Profil karakternya diperkaya dengan atribut kesabaran, kerendahan hati, dan komitmen untuk meletakkan kepentingan kolektif di atas penderitaan individualnya. Model kepemimpinan transformasional yang ia praktikkan, yang bermanifestasi melalui ketenangan, retorika yang damai, dan determinasi yang kuat, terbukti efektif dalam menginspirasi baik para pendukung maupun oposisi politiknya.



Gambar 1 : Nelson Mandela memberikan pernyataan kepada staf pemerintah yang lama

Dalam salah satu adegan di awal film (*menit 12–15*), Nelson Mandela saat menghadapi staf pemerintah lama yang berencana mengundurkan diri. Mandela Dengan tenang mengumpulkan semua staf dan mengatakan. "*Wat is verby is verby... We look to the future now*" (apa yang lalu biarlah lalu, kita menatap masa depan sekarang). Sikap Mandela dalam adegan ini menunjukkan kemampuannya menenangkan kecemasan staf dan mengajak mereka tetap bekerja sama demi masa depan tanpa memandang stafnya berasal dari ras apapun, Mandela tetap menganggapnya sebagai warga negaranya.



Gambar 2: Mandela berbicara kepada kepala pengawalnya Jason

Menit ke-14 ketika Jason yang keberatan bekerja bersama polisi kulit putih Mandela berbicara kepada Jason, kepala pengawalnya. Mandela menasihatinya dengan mengatakan: "*Forgiveness liberates the soul. It removes fear. That is why it is such a powerful weapon.*"

(Pengampunan membebaskan jiwa. Ia menghapus ketakutan. Itulah sebabnya pengampunan adalah senjata yang begitu kuat). Hal ini menunjukkan sikap Mandela yang menekankan pentingnya pengampunan sebagai jalan keluar dari konflik masa lalu. Dan Mandela menunjukkan kesadaran diri serta empati. Mandela memahami kebencian stafnya pada rezim lama, namun menahan diri dan mengajarkan pentingnya rekonsiliasi, bukan balas dendam.



Gambar 3 : Mandela mendatangi forum Dewan Olahraga Nasional

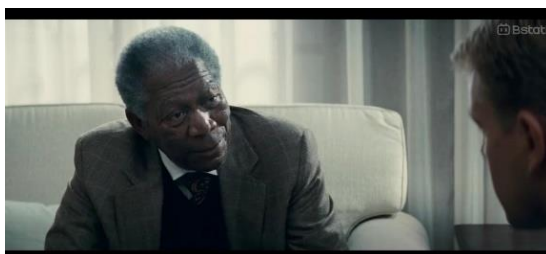
Pada menit 45–50, adalah rapat Dewan Olahraga Nasional. Di situ para anggota dewan kulit hitam ingin menghapus simbol, warna, dan nama Springboks (tim rugby nasional) karena dianggap lambang penindasan rezim apartheid. Namun Mandela menentang keputusan itu. Ia menekankan bahwa justru dengan mempertahankan Springboks, bangsa dapat menunjukkan sikap belas kasih dan pengampunan kepada warga kulit putih, sehingga mereka tidak merasa disingkirkan.

Mandela mengatakan:

*"If we take [Springbok rugby] away, we lose them... We have to surprise them with compassion, with restraint, and generosity."*

(Jika kita mengambil rugby Springbok, kita akan kehilangan mereka... Kita harus mengejutkan mereka dengan belas kasih, kesabaran, dan kemurahan hati).

Adegan ini menggambarkan kepemimpinan Mandela dalam memilih jalan rekonsiliasi, bukan balas dendam.



Gambar 4 : Mandela Memotivasi kapten tim Springboks, Francois Pienaar

Pada menit sekitar 47 hingga 50, Mandela bertemu dengan Francois Pienaar, kapten

tim Springboks. Ia memulai percakapan dengan keramahan, bahkan menuangkan teh sendiri. Dalam dialog tersebut, mereka berdialog:

Mandela: *"Tell me, François. What is your philosophy on leadership? How do you inspire your team to do their best?"*

(Ceritakan padaku, François. Apa filosofi kamu tentang kepemimpinan? Bagaimana kamu menginspirasi timmu untuk melakukan yang terbaik?)

Francois: *"By example, I suppose."*

(Dengan memberi contoh, saya rasa.)

Mandela: *"Yes. By example. That is right. We must all lead by example. We must be better than we think we can be."*

(Ya. Dengan memberi contoh. Itu benar. Kita semua harus memimpin dengan memberi contoh. Kita harus menjadi lebih baik dari apa yang kita kira bisa kita capai.)

Ungkapan ini memperlihatkan cara Mandela menumbuhkan motivasi dan harapan melalui dialog yang sederhana namun bermakna. Mandela memperlihatkan keterampilan sosial dan motivasi. Ia tidak memerintah secara kaku, melainkan memberi inspirasi dan menghubungkan kepemimpinan olahraga dengan kepemimpinan bangsa.



Gambar 5 : Mandela memberi selamat atas kemenangan Springboks

Di akhir film pada menit ke-1:50:00 – 1:55:00 saat pertandingan final Piala Dunia Rugby, Springboks melawan Selandia Baru Mandela hadir ke stadion memakai jersey Springboks bernomor kapten. Mandela mengenakan jersey Springboks bukan sekadar mendukung tim rugby, tetapi sebagai strategi simbolis kepemimpinan emosional

menyatukan bangsa yang terpecah yang mak-sudnya sesama warga Afrika entah itu berkulit putih atau berkulit hitam, mereka di satukan dengan 1 jersey kebanggan.

Dialog singkat antara Mandela dan Francois saat kemenangan tim Springboks:

Mandela: "Thank you for what you have done for our country."

(Terima kasih atas apa yang telah Anda lakukan untuk negara kami.)

Francois: "No, Mr. President. Thank you for what you have done."

(Tidak, Tuan Presiden. Terima kasih atas apa yang telah Anda lakukan.)

Mandela menampilkan kerendahan hati, empati, dan keterampilan sosial. Ia memuji orang lain alih-alih mengklaim keberhasilan untuk dirinya sendiri.

### Pembahasan

Karakter Nelson Mandela dalam film *Invictus* mendapati bahwa Mandela adalah pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional merupakan sebuah pendekatan yang memaparkan bagaimana seorang pemimpin mampu membawa perubahan dalam sebuah tim. Hal ini diwujudkan melalui perumusan, penyampaian, dan keteladanan dalam sebuah visi untuk unit kerja atau organisasi, serta mendorong inspirasi kepada para anggota agar berupaya keras merealisasikan visi tersebut (Bantam et al., 2024). Salah satu dampak positif dari penerapan kepemimpinan transformasional yaitu meningkatnya kepuasan kerja. Pemimpin dengan gaya ini cenderung membangun hubungan kerja yang kuat dan mengakui serta menghargai setiap pegawai sebagai pribadi yang unik dengan hak-haknya (Ardiansyah et al., 2024). Dalam film, Mandela mendukung dan mengakui kemampuan Tim Springboks dan mendorongnya untuk mencapai sebuah kemenangan dari Tim Springboks. Mandela percaya jika Springboks meraih kemenangan di pertandingan final Piala Dunia Rugby dapat membuat seluruh rakyatnya

merayakan kemenangan kemudian membuang rasa cemas akan perbedaan rasnya.

Kajian ini secara menyeluruh mengintegrasikan analisis naratif film *Invictus* dengan kerangka teoretis kepemimpinan, kecerdasan emosional, dan manajemen konflik (Chemonges, 2023). Film tersebut merepresentasikan Nelson Mandela sebagai pemimpin visioner yang menerapkan gaya transformasional, di mana ia secara optimal mengaplikasikan kecerdasan emosionalnya mencakup empati, kesadaran diri, regulasi emosi, dan keterampilan sosial untuk mempersatukan kembali bangsa Afrika Selatan yang terfragmentasi akibat sistem apartheid (Bartlett et al., 2020). Pemanfaatan tim rugby Springboks sebagai simbol rekonsiliasi menjadi ilustrasi konkret bagaimana kepemimpinan yang berlandaskan pengampunan dan komitmen pada tujuan kolektif mampu menyembuhkan trauma historis serta membina kohesi sosial (Anggraini, 2016). Sikap tenang, matang secara emosional, dan berintegritas moral yang ditunjukkan Mandela merupakan pilar dari kepemimpinan transformasionalnya, yang tidak hanya menginspirasi tetapi juga berhasil mewujudkan transformasi sosial jangka panjang di tingkat nasional (Nurhaningsih & Hikmah, 2024).

Lebih jauh, film tersebut menggambarkan bagaimana Mandela menggunakan kecerdasan emosionalnya untuk memahami dinamika sosial-psikologis masyarakatnya, yang menjadi dasar perancangan strategi rekonsiliasi inklusif dan welas asih, dengan memprioritaskan keadilan di atas pembalasan dendam (Sintya et al., 2023). Metode ini sepe-nuhnya sejalan dengan prinsip kepemimpinan transformasional yang menekankan pemberdayaan untuk mencapai tujuan bersama, menjadikan Mandela studi kasus relevan dalam pengelolaan konflik yang humanis dan efektif di tengah krisis politik (Candra, 2024). Oleh karena itu, analisis ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional merupakan kompetensi esensial bagi seorang pemimpin, khususnya dalam menangani konflik sosial berskala besar seperti yang terjadi di Afrika Selatan pasca-apartheid (Kusmaryono, 2023). Kemampuan pemimpin untuk mengelola emosi personal, berempati terhadap orang lain, serta memediasi

dialog adalah faktor fundamental dalam mewujudkan perdamaian dan persatuan nasional yang lestari (Bartlett et al., 2020; Chemonges, 2023).

Dengan menggunakan studi kasus naratif film *Invictus*, artikel ini menunjukkan bagaimana Mandela secara strategis menggunakan kecerdasan emosionalnya sebagai alat untuk merekonsiliasi konflik rasial dan memperkuat solidaritas nasional, sekaligus merefleksikan tujuan Sustainable Development Goals (SDG) khususnya pada perdamaian (SDG 16) dan pengurangan kesenjangan sosial (SDG 10) (Anggraini, 2016) (Chemonges, 2023).

## 5. KESIMPULAN

Kajian ini sampai pada kesimpulan bahwa kecerdasan emosional berfungsi sebagai pilar esensial bagi kepemimpinan yang efektif, khususnya dalam menavigasi konflik dan transformasi sosial berskala besar seperti yang terjadi di Afrika Selatan pasca-apartheid. Analisis naratif terhadap film *Invictus* mengilustrasikan bagaimana Nelson Mandela secara strategis menerapkan empati, kesadaran diri, regulasi emosi, dan kecekatan interpersonal untuk memfasilitasi rekonsiliasi dan perdamaian di tengah bangsa yang terbelah. Pendekatan kepemimpinan Mandela yang berpusat pada rekonsiliasi, pengampunan, dan kolaborasi terbukti berhasil menurunkan eskalasi ketegangan sosial seraya memperkuat solidaritas nasional. Gaya transformasional yang diusungnya menjadi bukti bahwa seorang pemimpin yang mampu mengintegrasikan visi strategis dengan kompetensi emosional dapat secara efektif menginspirasi dan memobilisasi masyarakat untuk meraih tujuan kolektif yang lebih unggul.

Dengan demikian, ditekankan urgensi pengembangan kecerdasan emosional bagi para pemimpin, sebab kompetensi ini merupakan faktor fundamental untuk menumbuhkan kepercayaan, mengelola perselisihan secara konstruktif, dan menghasilkan perubahan sosial yang lestari, baik dalam skala organisasi maupun negara. Narasi kepemimpinan Nelson Mandela dalam film *Invictus* menjadi studi ka-

sus yang konkret dan inspiratif mengenai aplikasi praktis dari elemen-elemen krusial tersebut dalam dunia kepemimpinan yang sesungguhnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Nurhalim, N., Saputra, M. Z. A., Ningsih, N. S., Amirullah, A., Musli, M., & Jamrizal, J. (2023). Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2071–2072.
- Candra, D. M. (2024). Teori dan Gaya Kepemimpinan Dalam Membentuk Karakter dan SDM yang Unggul [Theories and Styles of Leadership in Shaping Character and Excellent Human Resources]. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu Manajemen Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 356–368.
- Febriantina, S., Kimura, C., Nurkhairani, H., Wicaksono, M. F. B., Nugraha, P. A., & Primadhita, S. (2024). Literature Review : Teori-Teori Kepemimpinan (Modern dan Tradisional). *Journal of Student Research*, 3(1), 97–109.
- Chemonges, A. K. (2023). NELSON MANDELA ' S VISIONARY LEADERSHIP. 88–98.
- Nurhaningsih Santoso, T., & Hikmah Perkasa, D. (2024). Literature Review: Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pengembangan Organisasi Internasional. *Journal of Mandalika Literature*, 6(2), 2745–5963.
- Sintya, R., Wardi, Y., & Thaib, I. (2023). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Sistematis. *Jurnal Ekonomi Manajemen*, 9(2), 96–104.
- Budi, H. I. S. (2019). Kajian Kecerdasan Emosional Terhadap Manajemen Konflik Tingkat Pimpinan Di GPT Baithani Denpasar. *Jurnal Jaffray*, 17(2), 239.

- Kusmaryono imam, W. K. (2023). European Journal of Educational Research. *European Journal of Educational Research*, 12(4), 1657–1665.
- Bartlett, K. R., Jang, S., Feng, Y., & Aderibigbe, E. (2020). A cinematic analysis of the leadership behaviours of Robin Hood. *Human Resource Development International*, 00(00), 1–22.
- Anggraini, R. (2016). *Upaya Nelson Mandela Mengakhiri Apartheid Di Afrika Selatan the Efforts of Nelson Mandela To Resolve Apartheid in South Africa*. 1–19.
- Arif Fakhruddin, & Yuliadi, I. (2024). Perkembangan Ilmu Manajemen: Ditinjau Dari Ilmu Filsafat. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 16(2), 411–426.
- Batla Jerry, S. (2016). *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial,. Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Maruke*, VII(2), 135–155.
- Collins, S. P., Storrow, A., Liu, D., Jenkins, C. A., Miller, K. F., Kampe, C., & Butler, J. (2021). *No Title 濟無No Title No Title No Title*. 1, 167–186.
- Aliefiani Mulya Putri, G., Putri Maharani, S., & Nisrina, G. (2022). Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 3(3), 286–299.
- Azmy, A. (2023). Pengembangan Organisasi I. In *Teori dan Aplikatif pada Organisasi Bisnis*.
- Salsabilla, S., Assakhawi, A. Z., Fathullah, M. A., & Rahmawati, N. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Otoriter Pemerintah Serta Kaitannya dengan Teori Demokrasi. *JPW (Jurnal Politik Walisongo)*, 5(2), 149–162.
- Andina, A. N. (2019). Kata kunci 9. *Kinabalu*, 11(2), 50–57.
- Sulistiyani, Nurchayati, & Fitriyanto. (2022). Model Kepemimpinan Laissez-Faire dalam Meningkatkan Kinerja : Peran Mediasi Motivasi. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(3), 191–202.
- Sugito. (2025). Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kota Madiun. *Sibatik Journal*, 4(6), 631–642.
- Kusuma, C. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan X. *Sarjana Thesis UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA.*, 14(01), 252–256.
- Shafa Nitanto, F., Seftiani Nabila, Lady, Hidayat, R. N., & Respati Kusumasari, I. (2023). *Teori Pengambilan Keputusan*. 5(4).
- Aurellia, R. Z., Anatasya, W., N, R. H., & Kusumasari, I. R. (2024). TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN. *Retorika: Jurnal Komunikasi, Sosial Dan Ilmu Politik*, 1(6), 332–343.
- Koshal, J. O. (2024). Servant-Leadership Practices of Nelson Mandela, African Culture and a Thriving Future for Africa. *International Journal of Servant-Leadership*, 18(1), 359–384.
- Kaharuddin, A. & N. H. (2020). Pembelajaran Inovatif & Variatif Pedoman Untuk Penelitian PTK dan Eksperimen. *Gowa: CV. Berkah Utami*, IX(April), 1–8.
- Purwanto, A. (2023). Konsep Dasar dan Karakteristik Penelitian Hukum. In *Metodologi Penelitian Hukum* (Issue May).
- Amanda, Y., & Albina, M. (2025). *Model-Model Penelitian Kualitatif*. 3, 135–140.

Humayra, R., Albina, M., Islam, U., Sumatra, N., Islam, U., & Sumatra, N. (2025). *Model-Model Penelitian Kualitatif*. September.

Bantam, D. J., Putri, E. R., Devima, U., Jenderal, U., Yani, A., Mahasiswa, O., & Kualitatif, M. (2024). Gambaran gaya kepemimpinan transformasional pada organisasi mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mandira Cendikia*, 2(20), 1–7.

Ardiansyah, F., Andriani, D., & Kusuma, K. A. (2024). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengembangan Karir, Keseimbangan Kehidupan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Ekonomi Bisnis*, 8(1), 25–38.

