

Eksplorasi Gaya Manajemen Konflik Competing dan Collaborating dalam Tim pada Film Moneyball

¹Nazhifah Wardani, ²Gagas Gayuh Aji, ³Amaliyah, ⁴Erindah Dimisqiyani
D4 Manajemen Perkantoran Digital, Universitas Airlangga, Surabaya

E-mail: 1nazhifah.wardani-2023@vokasi.unair.ac.id,
2gagas.gayuh.aji@vokasi.unair.ac.id, 3amaliyah@vokasi.unair.ac.id, , 4erindah-dimisqiyani@vokasi.unair.ac.id

ABSTRAK

Dinamika organisasi sering kali memunculkan konflik, terutama dalam tim yang bergantung pada kolaborasi untuk mencapai tujuan mereka. Dalam tim olahraga, perbedaan pendapat mengenai peran, strategi, dan komunikasi dapat berdampak signifikan terhadap kinerja serta hubungan antaranggota. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana gaya manajemen konflik, khususnya competing dan collaborating, ditampilkan dalam film *Moneyball* (2011) serta bagaimana pendekatan tersebut memengaruhi dinamika tim. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui analisis konten, penelitian ini menelaah adegan, dialog, dan interaksi Billy Beane, manajer umum Oakland Athletics, terkait penerapan strategi competing dan collaborating. Temuan penelitian menunjukkan bahwa Beane menerapkan gaya competing ketika membuat keputusan strategis yang tegas dan menolak metode rekrutmen tradisional, sementara gaya collaborating muncul dalam kerja samanya dengan Peter Brand dan para pemain untuk merancang solusi inovatif berbasis data. Kombinasi ini mempercepat perubahan organisasi sekaligus memperkuat motivasi dan kerja sama tim. Penggunaan yang tepat dari masing-masing gaya memastikan konflik menjadi peluang untuk kreativitas, bukan sumber perpecahan. Penelitian ini menyoroti potensi film sebagai media reflektif dalam memahami perilaku organisasi dan manajemen konflik, yang menjembatani teori dan praktik dengan cara yang menarik. Penelitian selanjutnya dapat mengkaji film manajemen lainnya atau membandingkan strategi manajemen konflik dalam berbagai konteks organisasi untuk memperkaya perspektif tentang kepemimpinan efektif dan kolaborasi tim.

Kata kunci: Moneyball, manajemen konflik, gaya competing, gaya collaborating, perilaku organisasi, dinamika tim, analisis konten kualitatif

ABSTRACT

Organizational dynamics often give rise to conflicts, particularly in teams that depend on collaboration to achieve their goals. In sports teams, disagreements about roles, strategy, and communication can significantly affect performance and relationships among members. This study aims to explore how conflict management styles, specifically competing and collaborating, are portrayed in the film *Moneyball* (2011) and how these approaches influence team dynamics. Using a qualitative descriptive method with content analysis, the research examines scenes, dialogues, and interactions of Billy Beane, the general manager of the Oakland Athletics, in relation to his application of competing and collaborating strategies. The findings reveal that Beane applies the competing style when making firm strategic decisions and resisting traditional recruitment methods, while the collaborating style emerges in his cooperation with Peter Brand and the players to design innovative, data-driven solutions. This combination accelerates

organizational change while strengthening motivation and teamwork. Proper use of each style ensures that conflicts become opportunities for creativity rather than sources of division. The study highlights the potential of films as reflective media for understanding organizational behavior and conflict management, bridging theory and practice in an engaging way. Future research may examine other management-related films or compare conflict management strategies across different organizational contexts to enrich perspectives on effective leadership and team collaboration.

Keyword : *Moneyball, conflict management, competing style, collaborating style, organizational behavior, team dynamics, qualitative content analysis*

1. PENDAHULUAN

Dinamika organisasi maupun tim yang kompleks kerap memunculkan konflik sebagai fenomena yang tidak dapat dihindari, khususnya dalam organisasi yang mengandalkan kerja tim seperti tim olahraga. Ketidaksepakatan terkait pembagian tugas, pencapaian target, hingga pola komunikasi sering menjadi sumber permasalahan, ditambah dengan keragaman tim serta perbedaan karakteristik individu, baik dari segi gender, emosi, status sosial, kondisi ekonomi, agama, etnis, budaya, maupun tujuan hidup, yang sering kali memicu konflik (Deca & Pitriani, 2024). Konflik dalam tim umumnya muncul ketika terdapat perbedaan tujuan, kepentingan, nilai, atau persepsi di antara anggotanya, yang berawal dari kesenjangan komunikasi atau interpretasi berbeda terhadap tugas dan tanggung jawab, kemudian berkembang menjadi ketegangan interpersonal apabila tidak segera dikelola. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa konflik berkembang melalui lima tahapan, yaitu potensi oposisi atau ketidaksesuaian, tahap kognisi dan personalisasi, pembentukan niat, perilaku, hingga konsekuensi. Agar konsekuensi yang timbul tidak bersifat negatif maupun merusak produktivitas tim, diperlukan manajemen konflik yang efektif untuk mengarahkan dan menyelesaikan pertentangan secara konstruktif, sehingga dampak negatif dapat diminimalisir. Kemampuan

manajemen konflik tidak hanya berfungsi meredam persoalan, tetapi juga mendorong inovasi, memperkuat kerja sama, serta meningkatkan efektivitas dan produktivitas tim, karena konflik dapat menjadi sarana pembelajaran yang berharga apabila dikelola dengan baik, sebaliknya berpotensi merugikan bila diabaikan (Efriza & Mendrofa, 2024:2). Dengan meningkatnya inovasi dan kualitas pengambilan keputusan, kinerja tim pun akan lebih optimal melalui solusi kreatif, efektif, dan sesuai tujuan organisasi. Dari konsep manajemen konflik inilah lahir berbagai gaya penyelesaian konflik yang dirancang untuk menyesuaikan dengan beragam situasi, karena setiap konflik memiliki karakteristik, intensitas, dan tujuan yang berbeda, sehingga membutuhkan pendekatan yang fleksibel dan kontekstual agar penyelesaiannya lebih efektif.

Menurut Iswahyudi et al. (2023), terdapat lima gaya utama manajemen konflik, yaitu collaborating, competing, avoiding, accommodating, dan compromising, yang masing-masing relevan sesuai situasi yang dihadapi. Ozkan Tuncay et al. (2018) menekankan bahwa pemilihan gaya penyelesaian konflik yang tepat mampu menjaga lingkungan kerja tetap sehat. Misalnya, gaya competing efektif untuk keputusan cepat, sedangkan collaborating cocok dalam konflik kompleks yang butuh solusi jangka panjang. Seorang manajer yang memahami berbagai gaya konflik dapat lebih bijak dalam merespons perbedaan,

meningkatkan efektivitas tim, serta mencegah konflik berkepanjangan. Film sebagai media massa juga dapat merefleksikan fenomena sosial dan menjadi sarana pembelajaran informal yang transformatif (Aoki & Santos, 2020). Salah satunya adalah film *Moneyball* yang menggambarkan perjalanan Billy Beane menghadapi keterbatasan anggaran, penolakan staf, hingga perbedaan strategi dengan pelatih dalam upayanya menerapkan inovasi berbasis data (sabermetrics).

Dalam *Moneyball*, gaya konflik yang menonjol adalah *collaborating* dan *competing*. Gaya *collaborating* tampak dalam kerja sama Beane dengan Peter Brand, sementara *competing* muncul dalam ketegangannya dengan pelatih kepala Art Howe. Perpaduan ini menunjukkan bahwa konflik bisa menjadi pemicu inovasi, bukan hanya penghalang. Dibandingkan penelitian sebelumnya yang banyak membahas studi kasus nyata organisasi formal, kajian tentang strategi konflik melalui media populer seperti film masih jarang ditemukan. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan *Moneyball* sebagai sarana reflektif untuk mengeksplorasi penerapan gaya *competing* dan *collaborating* dalam konteks tim olahraga. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur manajemen konflik, tetapi juga menawarkan perspektif baru dalam memahami dinamika organisasi modern melalui analisis media populer.

2. LANDASAN TEORI

Penting bagi seorang manajer untuk mampu memilih gaya manajemen konflik yang tepat dalam menghadapi situasi tertentu. Menurut Alhamali (2019), mengklasifikasikan manajemen konflik ke dalam lima gaya utama, yaitu *competing* (kompetitif), *collaborating* (kolaboratif), *avoiding* (menghindar), *accommodating* (akomodatif), dan *compromising* (kompromi).

1. Manajemen

Mulasih et al. (2024) menyatakan, manajemen merupakan disiplin ilmu yang mempelajari proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui bahwa fungsi manajemen POAC (*planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*) menjadi fondasi utama dalam teori manajemen modern karena mencakup seluruh aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga pengendalian kegiatan organisasi. Menurut Pratama (2020), fungsi manajemen dibagi menjadi empat, yaitu

a. *Planning* (Perencanaan) Perencanaan merupakan proses awal dalam manajemen yang menekankan pada penetapan tujuan serta langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Melalui perencanaan, organisasi dapat menentukan arah, strategi, serta meminimalisir ketidakpastian di masa depan.

b. *Organizing* (Pengorganisasian) Pengorganisasian adalah proses penyusunan struktur organisasi yang jelas, pembagian tugas, wewenang, serta tanggung jawab kepada setiap anggota. Hal ini bertujuan agar sumber daya yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara optimal dan koordinasi antar bagian berjalan efektif.

c. *Actuating* (Pelaksanaan/Pengarahan) Fungsi ini berkaitan dengan upaya memotivasi, mengarahkan, serta menggerakkan individu atau kelompok agar melaksanakan tugas sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat. *Actuating* menekankan pada kepemimpinan, komunikasi, dan motivasi dalam menggerakkan anggota organisasi.

d. *Controlling* (Pengendalian) Pengendalian adalah proses untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini meliputi pengukuran kinerja, evaluasi, serta tindakan korektif bila terjadi

penyimpangan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Dengan adanya tindakan korektif ini, pelaksanaan dapat tetap berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. persingkatlah

2. Definisi Manajemen Konflik

Manajemen konflik merupakan proses untuk mengenali, mengelola, serta menyelesaikan perbedaan secara tepat sehingga dapat menciptakan solusi yang konstruktif baik dalam lingkungan organisasi maupun dalam interaksi antarpribadi (Ramadhani et al., 2025). Manajemen konflik adalah proses untuk mengurangi dampak negatif dari konflik sekaligus meningkatkan hasil positifnya (Lewicki et al., 2020). Kompetensi manajemen konflik sangat diperlukan karena manajemen konflik memiliki pengaruh yang penting bagi kinerja sebuah organisasi. Manajemen konflik yang efektif membantu menyelesaikan masalah secara langsung, memperkuat hubungan, dan meningkatkan kinerja organisasi (Usendok et al., 2022).

3. Definisi Konflik

Dalam arti luas konflik dapat diartikan sebagai situasi di mana dua atau lebih individu, kelompok, atau entitas memiliki perbedaan pendapat, kepentingan, atau tujuan yang saling bertentangan (Folger et al., 2021:5). Studi lainnya mendefinisikan konflik secara berbeda, Konflik diartikan sebagai sebuah proses yang dimulai ketika suatu pihak memiliki persepsi bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif sesuatu yang menjadi kondisi yang merupakan titik awal proses konflik (Wahyudi, 2015). Setiap kali konflik muncul, baik dalam lingkungan bisnis maupun keluarga, konflik tersebut perlu diselesaikan atau dikelola dengan baik agar hubungan harmonis antar pihak yang terlibat tetap terjaga (Kilag et al., 2024).

4. Gaya Pendekatan Manajemen Konflik

Seorang manajer perlu memilih gaya manajemen konflik yang sesuai dengan situasi. Menurut Alhamali (2019), terdapat

lima gaya utama, yaitu *competing* (kompetitif), *collaborating* (kolaboratif), *avoiding* (menghindar), *accommodating* (akomodatif), dan *compromising* (kompromi).

a. Competing

Gaya competing ditandai dengan sikap tegas dalam mempertahankan pendirian dan menolak pandangan lawan untuk memastikan kemenangan. Strategi ini biasanya menggunakan argumen persuasif, komitmen kuat, hingga ancaman. Pendekatan ini tepat digunakan pada kondisi darurat, penegakan disiplin, atau ketika menyangkut kepentingan vital organisasi.

b. Collaborating

Gaya collaborating menekankan komunikasi terbuka, negosiasi, dan pencarian solusi win-win. Pendekatan ini sesuai ketika hubungan antar pihak dianggap penting dan hasil keputusan berpengaruh besar pada tim. Gaya ini membantu menyatukan berbagai kepentingan melalui kerja sama aktif (Mabunga & Mabunga, 2019).

c. Avoiding

Gaya avoiding berfokus pada penghindaran konflik dengan cara menjauh atau mengalihkan interaksi. Strategi ini sering dipilih saat masalah dianggap sepele atau ada isu lain yang lebih mendesak. Misalnya, karyawan mengatur ulang ruang kerja untuk meminimalkan gesekan.

d. Compromising

Gaya compromising mencari titik tengah yang dapat diterima kedua belah pihak. Pendekatan ini tepat untuk situasi dengan kekuatan yang seimbang, persoalan kompleks, atau keterbatasan waktu. Strategi ini juga menjadi alternatif jika kolaborasi maupun kompetisi tidak berhasil.

e. Accommodating

Gaya accommodating ditandai dengan sikap mengalah demi memenuhi kepentingan pihak lain. Pendekatan ini tepat saat isu lebih penting bagi orang lain, menjaga kerja sama, atau ketika menyadari pendapat diri kurang tepat. Strategi ini bermanfaat untuk keharmonisan, stabilitas, dan kesempatan belajar bagi pihak yang lebih lemah.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode analisis isi (*content analysis*) terhadap film *Moneyball* sebagai dokumen visual. Data primer diperoleh dari adegan, dialog, dan interaksi karakter utama Billy Beane yang menampilkan gaya manajemen konflik *competing* dan *collaborating*, sedangkan data sekunder bersumber dari buku, jurnal, serta literatur relevan. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi non-partisipan dengan menonton film secara berulang untuk mencatat dialog dan adegan, serta melalui dokumentasi berupa tangkapan layar yang diberi keterangan durasi, deskripsi, dan jenis gaya manajemen konflik.

Analisis data mengacu pada model interaktif Miles & Huberman (2014) yang meliputi reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Data yang relevan dikumpulkan, dikodekan, lalu dikelompokkan sesuai kategori konflik sebelum disajikan dalam tabel, kutipan dialog, dan dokumentasi scene. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan pola dan hubungan yang muncul, kemudian diuji keabsahannya melalui triangulasi teori agar hasil penelitian konsisten dengan landasan teoritis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

Berdasarkan kajian film *Moneyball*, beberapa adegan pada film ini memusatkan perhatian pada dua gaya manajemen konflik, yaitu *competing* (kompetitif) dan *collaborating* (kolaboratif). Kedua gaya ini dipilih karena mencerminkan dinamika penting dalam penyelesaian konflik, di mana *competing* lebih menekankan pada kemenangan sepihak, sedangkan *collaborating* berorientasi pada solusi bersama melalui kerja sama dan komunikasi terbuka.



Gambar 1. Adegan Billy Beane berdebat dengan beberapa staff klub
Sumber: Netflix

Pada potongan (gambar 1) yang terdapat dalam film “Moneyball” pada menit 35:21-35:42, terlihat adegan di mana Billy berpegang teguh pada pendirian dan keyakinannya. Billy juga mengkonfrontasi para staff. Hal ini menunjukkan bahwa Billy menggunakan gaya *competing* dalam menyelesaikan konflik tersebut.

Billy : “Ini Bukan Diskusi. Periksa Laporan Kalian atau Aku akan Menunjuk Pete.”

	ACTUAL	EXPECTED	ACTUAL	PAIDROLL
781456				
197481	= .6525	.6296	106-56	102-60 \$34M
442596				
078621	= .6143		99	
9329				
52458	= .681	740	51	111-46 \$11M

aku memproyeksikan kita butuh menang paling tidak 99 pertandingan

Gambar 2. Adegan Billy Beane bekerja sama dengan Peter Brand

Sumber: Netflix

Pada potongan (**gambar 2**) yang terdapat dalam film “Moneyball” pada menit 27:04-28:54, terlihat adegan di mana Billy bekerjasama dengan Peter Brand untuk membuat strategi tim yang lebih bagus dan mencari solusi untuk peningkatan kualitas tim dengan menggunakan analisis statistik.

Dialog 1

Billy : “Apa ini?”

Peter : “Ini kode untuk proyeksi kita tahun demi tahun. Ini dibangun berdasarkan pengetahuan kita untuk memproyeksikan pemain.”

Billy : “Baik.”

Peter : “Ini tentang mengubah angka menjadi data. Menggunakan statistik untuk membacanya.”

Dialog 2

Billy : “Pemain tak dipilih karena berbagai alasan yang bias dan pandangan yang cacat. Umur, penampilan, kepribadian. Bill James dan matematika memotong hal-hal itu. Billy, dari 20.000 pemain yang perlu kita pertimbangkan, aku yakin ada tim kejuaraan di 25 pemain dalam batas anggaran kita. karena tim lain merendahkan nilai mereka. Seperti tumpukan mainan yang tidak cocok.”



Gambar 3. Adegan Billy berdebat dengan Art Howe

Sumber: Netflix

Pada potongan (**gambar 3**) yang terdapat dalam film “Moneyball” pada menit 57:45-58:55, terlihat adegan di mana Billy Beane bertengkar dengan Art Howe mengenai strategi penggunaan pemain. Billy bersikeras agar tim mengikuti metode baru berbasis analisis statistik, sedangkan Art Howe tetap mempertahankan cara tradisional. Pertentangan ini mencerminkan gaya manajemen konflik *competing*, di mana masing-masing pihak berusaha mempertahankan posisi dan kepentingannya tanpa ada upaya kompromi.

Dialog 1

Billy : “Tak masalah apa yang kulakukan, jika kau tak memainkan timnya sesuai desain.”

Art : “Billy kau keluar batas.”

Billy : “Kenapa bukan Hatteberg di base pertama?”

Art : “Karena tak bisa.”

Billy : “Bagaimana kau tahu?”

Art : “Bukan pertandingan pertama. Scot Hatteberg dia tak bisa memukul.”

Billy : “Dia mencetak poin. Dia membuat kita surplus. Kita butuh tujuh di atas 0,500. Apa?”

Art : “Ada yang lainnya?”

Billy : “Ya. Aku lebih suka melihat Bradford di akhir pertandingan.”

Art : “Dia pemain kanan.”

Billy : “Aku tak peduli dia pemain kanan atau kiri. Dia kidal.”

Dialog 2

Billy : “Ini tentang kontrakmu.”

Art : “Bukan ini tentang kau melakukan pekerjaanmu dan aku pekerjaankumu,

Aku harus dibiarkan mengurus tim ini.”
 Billy : “Aku membanggunya untukmu Art. “Pertemuan bagus, setiap kita bicara aku menjadi semangat.” (dengan nada sarkas)



Gambar 4. Adegan diskusi intens Billy dengan pemain

Sumber: Netflix

Pada potongan (**gambar 4**) yang terdapat dalam film *Moneyball* pada menit 57:45–58:55, terlihat adegan di mana Billy Beane yang sebelumnya jarang berinteraksi langsung dengan para pemain akhirnya menunjukkan kepeduliannya. Billy melakukan pendekatan dengan menyemangati beberapa pemain untuk meningkatkan motivasi mereka. Tindakan ini mencerminkan gaya manajemen konflik *collaborating*, karena Billy berusaha membangun kerja sama dan menciptakan solusi yang saling menguntungkan agar para pemain dapat tampil lebih baik dan timnya tidak kembali mengalami kekalahan.

Billy : “Aku benci kalah, Chavvie. Aku membenci hal itu. Aku benci kalah lebih dari aku ingin menang.”

Billy : “Saat lawanmu membuat kesalahan, jangan memotongnya. Mereka memberimu keluar. Memberimu begitu saja. Ambil, bilang terima kasih. Ini

sebuah proses. Ya?”

Berdasarkan analisis adegan yang dipaparkan, terlihat bahwa Billy Beane menerapkan gaya manajemen konflik *competing* ketika menghadapi penolakan staf lama, sedangkan gaya *collaborating* muncul saat Billy bekerja sama dengan Peter Brand menyusun strategi berbasis data. Pendekatan *competing* mempercepat perubahan namun memunculkan ketegangan, sementara *collaborating* mendorong dialog dan solusi kreatif yang memperkuat kerja tim. Temuan ini menunjukkan pentingnya pemilihan gaya manajemen konflik yang tepat agar tujuan tercapai tanpa merusak hubungan antaranggota.

4.2 Pembahasan

1. A. Penyebab Terjadinya Konflik

Faktor penyebab terjadinya konflik pada film tersebut adalah adanya perbedaan persepsi mengenai cara perekrutan pemain. Konflik ini muncul ketika tokoh Billy Beane memiliki ide atau pendapat yang tidak konsisten dengan orang lain. Seringkali konflik kognitif berakar pada perbedaan sikap, keyakinan, nilai, dan pandangan hidup, serta ide yang mungkin terkait dengan budaya, politik, dan agama yang dipegang erat. Jenis konflik ini muncul ketika perasaan atau emosi (sikap) seseorang atau kelompok tidak sesuai dengan orang lain. Manajemen tradisional lebih mengandalkan intuisi, pengalaman, dan penilaian fisik seperti umur atau kondisi tubuh pemain, sedangkan Billy Beane memilih pendekatan berbasis analisis statistik yang diperkenalkan oleh Peter Brand. Perbedaan sudut pandang ini menimbulkan ketegangan dalam tim

manajemen karena masing-masing pihak merasa metode mereka adalah yang paling tepat. Ketidakcocokan strategi tersebut menjadi pemicu utama konflik internal yang kemudian berdampak pada dinamika komunikasi, pengambilan keputusan, serta hubungan kerja di dalam organisasi tim bisbol Oakland Athletics.

2. B. Gaya *Competing* dalam Pengambilan Keputusan Strategis

Pada beberapa adegan, Billy Beane terlihat menggunakan gaya *competing* saat menghadapi konflik dengan staf pelatih maupun manajer tim lama. Misalnya ketika ia bersikeras mempertahankan penggunaan metode statistik meskipun mendapat tentangan. Gaya *competing* ini tampak pada sikap tegas, keputusan sepihak, dan keberanian mengambil risiko demi mencapai tujuan. Menurut Robbins & Judge (2017), gaya *competing* efektif digunakan ketika keputusan harus diambil cepat atau ketika tujuan organisasi lebih penting daripada menjaga hubungan personal. Namun, penerapan yang berlebihan dapat memunculkan ketegangan antarindividu dan mengurangi rasa percaya dalam tim. Pada film terlihat bahwa Billy Beane berada dalam posisi harus mengambil keputusan dengan cepat karena timnya mengalami kekalahan dan berada di bawah tekanan besar dari manajemen serta para penggemar yang menginginkan hasil lebih baik. Kondisi tersebut mendorong Billy memilih gaya *competing*, sebab ia meyakini bahwa metode berbasis data yang diusungnya merupakan satu-satunya cara untuk menyelamatkan performa tim. Dengan sikap tegas dan keberanian mengambil risiko, ia menolak kompromi yang berpotensi menghambat implementasi

strateginya. Keputusan tersebut menunjukkan fokus Billy terhadap kepentingan organisasi yang lebih besar, yaitu memperbaiki catatan kemenangan tim, meskipun ia harus menghadapi resistensi internal dari pihak yang tidak sejalan dengan visinya.

c. Gaya *Collaborating* untuk Membangun Sinergi Tim

Seiring berjalannya cerita, Billy menyadari bahwa mempertahankan sikap terlalu dominan justru dapat menimbulkan jarak dengan para stafnya. Oleh karena itu, Billy mulai menyeimbangkan pendekatan *competing* dengan gaya *collaborating*, yaitu melibatkan analisis data dan anggota tim lain untuk bersama-sama merumuskan strategi. Pendekatan ini membuat komunikasi lebih terbuka dan memberikan ruang bagi ide baru yang memperkuat kerja sama tim. Perpaduan antara keberanian mengambil keputusan dan kesediaan mendengar masukan inilah yang kemudian membantu Billy membangun kepercayaan, meningkatkan motivasi anggota, serta membawa perubahan signifikan terhadap performa tim secara keseluruhan. Alih-alih mempertahankan ego, Billy dan Peter keduanya saling berbagi ide, mendiskusikan data, serta mencari solusi terbaik untuk membangun tim yang lebih kompetitif. Gaya *collaborating* terlihat dari adegan-adegan seperti adanya diskusi terbuka, pertukaran ide, dan kesediaan mendengarkan pendapat Peter oleh Billy Beane. Menurut Iswahyudi et al. (2023), gaya *collaborating* mendorong pencarian solusi yang saling menguntungkan (*win-win solution*), memperkuat keterikatan tim, dan

meningkatkan komitmen terhadap keputusan yang diambil. Keberhasilan Billy dalam membawa tim Oakland menuju kemenangan karena adanya gaya *win-win solution* yang menguntungkan bagi Billy dan pihak manajemen lain itu sendiri.

d. Dampak dan Respon dari Penggunaan Gaya Competing

Dampak dari gaya competing yang digunakan oleh tokoh Billy ini adalah munculnya ketegangan dalam hubungan antara manajer dan pelatih, yang berpotensi mengganggu stabilitas internal tim. Namun, di sisi lain, gaya competing juga menunjukkan bahwa Billy memiliki keteguhan dan keyakinan kuat terhadap strategi yang dipilihnya. Respon tim terhadap konflik ini beragam. Sebagian pemain awalnya ragu, namun seiring waktu mereka mulai memahami perubahan yang terjadi. Ketegangan Billy melalui gaya competing ini akhirnya mendorong terciptanya inovasi dalam manajemen tim, meskipun prosesnya penuh tekanan dan resistensi. Dengan demikian, gaya competing tidak hanya menimbulkan gesekan, tetapi juga berperan dalam mempercepat transformasi strategi tim menuju arah yang lebih baik.

e. Dampak dan Respon dari Penggunaan Gaya Collaborating

Dampak dari penerapan gaya *collaborating* ini adalah munculnya inovasi dalam sistem perekrutan pemain, di mana penilaian berbasis data mampu menantang pola 72iker lama yang diskriminatif. Respon dari kerja sama tersebut tampak pada hasil nyata di lapangan. Meskipun pada awalnya

menghadapi resistensi dari pihak internal, strategi kolaboratif ini membuat tim semakin solid dan pemain lebih termotivasi. Kolaborasi antara Billy dan Peter juga memperkuat hubungan kepercayaan di antara keduanya, sehingga keputusan-keputusan yang diambil lebih efektif dan berdampak positif bagi kinerja tim. Dengan demikian, gaya *collaborating* memberikan kontribusi penting terhadap tercapainya tujuan organisasi sekaligus menjadi bukti bahwa konflik dapat diselesaikan dengan cara saling melengkapi dan mencari solusi *win-win*.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa film *Moneyball* (2011) menggambarkan penerapan dua gaya utama manajemen konflik, yaitu competing dan collaborating, dalam dinamika tim olahraga. Tokoh Billy Beane menggunakan gaya competing saat menghadapi resistensi staf lama dan mengambil keputusan strategis secara tegas demi menyelamatkan performa tim. Namun, ia juga memadukan pendekatan tersebut dengan gaya collaborating, terutama ketika bekerja sama dengan Peter Brand dan para pemain untuk mengembangkan strategi berbasis data serta membangun motivasi tim.

Perpaduan kedua gaya tersebut menunjukkan bahwa konflik tidak selalu berdampak negatif, melainkan dapat menjadi sarana inovasi dan penguatan kerjasama apabila dikelola dengan tepat. Pemilihan gaya manajemen konflik yang sesuai dengan konteks menjadi faktor penting untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi sekaligus menjaga

hubungan antar personal. Melalui analisis ini, terlihat bahwa penggunaan film sebagai media reflektif mampu memberikan pemahaman praktis mengenai penerapan manajemen konflik dalam lingkungan organisasi modern, sekaligus memperkaya literatur terkait strategi competing dan collaborating dalam konteks kerja tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Aoki, V. C. G., & Santos, S. S. S. dos. (2020). Film analysis in management: A journey through the metaphors of the concept of leadership. *Revista de Gestão*, 27(2), 161–175.
<https://doi.org/10.1108/REGE-08-2018-0086>
- Alhamali, R. M. (2019). Impact of conflict management styles on team performance on supervisors of teams in universities. *Glob. J. Manag. Bus. Res.*, 19.
- Deca, D., & Pitriani, H. (2024). Manajemen Konflik dalam Sebuah Organisasi. *Cendekia Inovatif Dan Berbudaya*, 1(3), 331-336.
- Efriza, & Mendrofa, D. E. K. (2024). Manajemen konflik: Tinjauan konsep, realitas, dan pengelolaan konflik. Penerbit ANDI.
- Folger, J. P., Poole, M. S., & Stutman, R. K. (2021). *Working through conflict: Strategies for relationships, groups, and organizations*. Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003027232>
- Fadli, M. R. (2021). Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54.
<https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Grunenberg, M., Schütt, S. C., Kals, E., Maes, J., & Jaudas, M. (2023). Can conflict videos improve people's conflict management? An experimental study on changes in conflict-related attitudes and behaviors. *Negotiation and Conflict Management Research*, 16(2), 146–163.
<https://doi.org/10.1111/ncmr.12292>
- Iswahyudi, M. S., Iskandar Zulkarnain, S. E., Hamidah Rosidanti Susilatun, M. E. M., Robial, F. E., Hendry Rumengan, M. M., Ch, D., & Sondakh, A. E. (2023). *Pengantar Manajemen Konflik*. Cendikia Mulia Mandiri.
- Kilag, O. K., Largo, J., Rabillas, A., Kilag, F., Angtud, M. K., Book, J. F., & Sasan, J. M. (2024). Administrators' conflict management and strategies. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRIS)*, 1(1), 60-67.
- Kaharuddin. (2021). Kualitatif : Ciri dan Karakter Sebagai Metodologi. *Jurnal Pendidikan*, IX(1), 1-8.
<http://journal.unismuh.ac.id/index.php/equilibrium>
- Lewicki, R. J., Barry, B., & Saunders, D. M. (2020). *Negotiation* (8th ed.). McGraw-Hill.
- Mulasih, S., Darozah, R., Sutrisno, H., Abbas, F., & Putera, A. R. (2024). FUNGSI DASAR MANAJEMEN DALAM KONTEKS MODERN: ANALISIS PERENCANAAN, PENGORGANISASIAN, DAN PENGENDALIAN. *JURNAL LENTERA BISNIS*, 13(3), 2113-2122.
- Mabunga, R. A. S., & Mabunga, M. E. M. (2019). Conflict Management among Selected Officials of State Universities and Colleges in the Philippines. *MIMBAR PENDIDIKAN*, 4(1), 1-20.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). UI Press.
- Ozkan Tuncay, F., Yasar, O., & Sevimligul, G. (2018). Conflict management styles of nurse managers working in inpatient institutions: The case of Turkey. *Journal of Nursing Management*,

26(8), 945–952.
<https://doi.org/10.1111/jonm.12609>

Pratama, R. (2020). *Pengantar manajemen*. Deepublish CV Budi Utama. <https://repository.deepublish.com/media/publications/590843-pengantar-manajemen-32448e98.pdf>

Ramadhani, A. I., Putri, D., Kusuma, H. P., Risqi, M., Putri, T. N., & Mu'alimin. (2025). Teori manajemen konflik. Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, 3(1), 116–124. <https://doi.org/10.59603/ppiman.v3i1.635>

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.

Sulung, U., & Muspawi, M. (2024). Memahami sumber data penelitian: Primer, sekunder, dan tersier. *Edu Research*, 5(3), 110-116.

Usendok, I. G. (2022). Organizational conflict and employee job performance: A case study of Akwa Ibom State University. *European Journal of Business and Innovation Research*, 10(3), 10-25.

Wahyudi, A. (2015). Konflik, konsep teori dan permasalahan. *Publiciana*, 8(1), 38-52.

