

THE RELATIONSHIP BETWEEN COMPETITIVE TEAM CLIMATE AND UNETHICAL PRO-TEAM BEHAVIOR: THE MEDIATING ROLE OF COLLECTIVE MORAL DISENGAGEMENT AMONG EMPLOYEES IN TEAM-BASED WORK SYSTEMS IN EAST JAVA**HUBUNGAN ANTARA COMPETITIVE TEAM CLIMATE DAN UNETHICAL PRO-TEAM BEHAVIOR: PERAN COLLECTIVE MORAL DISENGAGEMENT SEBAGAI MEDIATOR PADA KARYAWAN YANG BEKERJA BERBASIS TIM DI JAWA TIMUR****Angelina Putri Gansaleng¹, Etik Darul Muslikah², Eben Ezer Nainggolan³**Fakultas Psikologi, Universitas 17 Agustus 1945, Surabaya, Indonesia^{1,2,3}

*angelinagansaleng1234@gmail.com

*Corresponding Author

ABSTRACT

Competition in organizations has intensified alongside the widespread implementation of team-based work systems. While this work system enhances collaboration and performance, it may also encourage employees to prioritize team success over adherence to organizational norms and ethical standards, thereby increasing the likelihood of Unethical Pro-Team Behavior. Based on Social Identity Theory, this study proposes that such behavior emerges through Collective Moral Disengagement as a psychological mechanism linking Competitive Team Climate to Unethical Pro-Team Behavior. Therefore, this study aimed to examine the mediating role of Collective Moral Disengagement in the relationship between Competitive Team Climate and Unethical Pro-Team Behavior among employees working in team-based work systems. This study employed a quantitative approach with an explanatory research design. A total of 358 employees working in team-based work systems were selected using purposive sampling. Data were collected using Likert-type scales measuring Competitive Team Climate, Collective Moral Disengagement, and Unethical Pro-Team Behavior. The data were analyzed using Hayes' PROCESS Macro Model 4 with a bootstrapping procedure. The results revealed that Competitive Team Climate had a positive and significant effect on both Collective Moral Disengagement and Unethical Pro-Team Behavior. In addition, Collective Moral Disengagement had a positive and significant effect on Unethical Pro-Team Behavior and partially mediated the relationship between Competitive Team Climate and Unethical Pro-Team Behavior. These findings indicate that a more competitive team climate increases employees' tendency to develop shared moral justifications, which subsequently promote unethical behaviors intended to benefit the team. This study contributes to the industrial and organizational psychology literature by strengthening the application of Social Identity Theory in explaining the psychological mechanism underlying Unethical Pro-Team Behavior within team-based work settings.

Keywords: *Competitive Team Climate, Collective Moral Disengagement, Social Identity Theory, Team-based work system, Unethical Pro-Team Behavior.*

ABSTRAK

Penerapan sistem kerja berbasis tim semakin banyak digunakan organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan kinerja. Namun, kompetisi antar tim yang semakin tinggi dapat mendorong anggota tim mengutamakan keberhasilan kelompok dibandingkan kepatuhan terhadap norma dan etika organisasi, sehingga berpotensi memunculkan *Unethical Pro-Team Behavior*. Berdasarkan *Social Identity Theory*, perilaku tersebut diperkirakan muncul melalui berkembangnya *Collective Moral Disengagement* sebagai mekanisme psikologis yang memediasi pengaruh *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji peran *Collective Moral Disengagement* sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Partisipan penelitian berjumlah 358 karyawan yang bekerja dalam sistem kerja berbasis tim dan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Data dikumpulkan menggunakan skala Likert yang mengukur *Competitive Team Climate*, *Collective Moral Disengagement*,

dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Analisis data dilakukan menggunakan PROCESS Hayes Model 4 dengan teknik *bootstrapping*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competitive Team Climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Collective Moral Disengagement* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Selain itu, *Collective Moral Disengagement* juga berpengaruh positif terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* serta terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa iklim kerja yang kompetitif dapat meningkatkan kecenderungan perilaku tidak etis melalui berkembangnya pembenaran moral secara kolektif dalam tim. Penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur psikologi industri dan organisasi dengan memperkuat penerapan *Social Identity Theory*.

Kata Kunci: *Competitive Team Climate, Collective Moral Disengagement, Social Identity Theory, Team-based work system, Unethical Pro-Team Behavior*.

1. PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang semakin kompetitif mendorong organisasi untuk mengoptimalkan kinerja melalui penerapan sistem kerja berbasis tim. Kolaborasi antar karyawan dinilai mampu meningkatkan efektivitas, kreativitas, serta kualitas pengambilan keputusan sehingga menjadi strategi penting dalam mempertahankan daya saing organisasi. Namun, tingginya tuntutan pencapaian target juga dapat meningkatkan tekanan psikologis yang mempengaruhi proses pengambilan keputusan etis. Dalam kondisi tertentu, keberhasilan tim dapat menjadi prioritas utama sehingga anggota kelompok bersedia melakukan tindakan yang bertentangan dengan norma apabila tindakan tersebut dianggap mampu membantu tim mencapai tujuan bersama. Fenomena ini semakin relevan mengingat berbagai laporan internasional masih menunjukkan tingginya kerugian organisasi akibat perilaku tidak etis di tempat kerja.

Perilaku tidak etis yang dilakukan demi kepentingan kelompok dikenal sebagai *unethical pro-team behavior* (UPTB), yaitu tindakan yang secara sengaja melanggar norma atau prinsip etika untuk memberikan keuntungan bagi tim kerja. Berbeda dengan perilaku tidak etis yang berorientasi pada kepentingan pribadi, *unethical pro-team behavior* muncul karena loyalitas terhadap kelompok serta keinginan mempertahankan keberhasilan tim. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kompetitif dapat meningkatkan kecenderungan munculnya perilaku tersebut karena individu lebih berorientasi pada pencapaian hasil dibandingkan proses yang etis. Namun demikian, hasil penelitian terdahulu masih lebih banyak menjelaskan hubungan langsung antara iklim kompetitif dan perilaku tidak etis tanpa memberikan penjelasan mengenai mekanisme psikologis yang mendasarinya.

Berdasarkan *Social Identity Theory* menjelaskan bahwa individu yang memiliki identifikasi tinggi terhadap kelompok cenderung mengutamakan kepentingan tim dan mempertahankan citra positif kelompoknya. Integrasi kedua teori tersebut memberikan dasar konseptual bahwa tekanan kompetitif dalam tim dapat mendorong berkembangnya pembenaran moral kolektif yang pada akhirnya meningkatkan kecenderungan melakukan *unethical pro-team behavior*.

Meskipun penelitian mengenai perilaku tidak etis dalam organisasi berkembang pesat, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya berfokus pada *unethical pro-organizational behavior*, sedangkan kajian mengenai *unethical pro-team behavior* masih relatif terbatas. Kedua, penelitian terdahulu umumnya menempatkan *moral disengagement* sebagai mekanisme pada tingkat individu, sehingga belum banyak menjelaskan proses pembenaran moral yang berkembang secara kolektif di dalam tim. Ketiga, sebagian besar bukti empiris diperoleh dari negara dengan budaya individualistik sehingga keberlakuan model tersebut pada konteks budaya kolektivistik, seperti Indonesia, masih memerlukan pengujian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan menguji peran *collective moral disengagement* sebagai mediator dalam hubungan antara *competitive team climate* dan *unethical pro-team behavior* pada karyawan. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur psikologi industri dan organisasi, sekaligus memberikan implikasi

praktis bagi organisasi dalam merancang sistem kerja yang mampu menjaga keseimbangan antara pencapaian kinerja dan kepatuhan terhadap nilai-nilai etika.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori untuk menguji hubungan antara *Competitive Team Climate*, *Collective Moral Disengagement*, dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Model penelitian dibangun untuk menguji peran *Collective Moral Disengagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antar variabel secara objektif melalui analisis statistik inferensial.

Partisipan penelitian merupakan karyawan yang bekerja dalam organisasi dengan sistem kerja berbasis tim di Jawa Timur. Responden dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, yaitu karyawan aktif yang bekerja dalam tim dan terlibat dalam aktivitas kerja kolaboratif. Seluruh responden berpartisipasi secara sukarela setelah memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian serta jaminan kerahasiaan data.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner daring dengan skala Likert tujuh kategori respons, mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 7 (sangat setuju). Penelitian menggunakan tiga instrumen pengukuran. *Variabel Competitive Team Climate* diukur menggunakan adaptasi skala yang dikembangkan oleh Fletcher dan Nusbaum (2010), yang mengukur persepsi individu mengenai tingkat kompetisi dalam lingkungan kerja tim. *Variabel Collective Moral Disengagement* diukur menggunakan skala yang dikembangkan berdasarkan konsep Bandura (1999) dan pengembangan pada tingkat kelompok oleh Fida dkk. (2015), yang merepresentasikan pembenaran moral yang berkembang melalui interaksi antar anggota tim. *Variabel Unethical Pro-Team Behavior* diukur menggunakan adaptasi skala *Unethical Pro-Team Behavior* yang dikembangkan dari konsep *Unethical Pro-Organizational Behavior* oleh Umphress dan Bingham (2011) serta pengembangannya pada konteks tim oleh Zhu dkk. (2023). Sebelum digunakan dalam penelitian, seluruh instrumen telah melalui proses adaptasi, uji validitas, dan uji reliabilitas sehingga memenuhi persyaratan sebagai alat ukur penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan IBM SPSS Statistics dan PROCESS Macro for SPSS yang dikembangkan oleh Hayes. Analisis diawali dengan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi data, kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas sebelum pengujian hipotesis. Pengujian model mediasi dilakukan menggunakan PROCESS Macro Model 4 dengan teknik bootstrapping sebanyak 5.000 resampling serta interval kepercayaan 95%. Efek mediasi dinyatakan signifikan apabila interval kepercayaan bootstrap tidak melintasi nilai nol (*zero*). Selain itu, analisis juga menghasilkan estimasi pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tidak langsung (*indirect effect*), dan pengaruh total (*total effect*) antarvariabel sehingga mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai mekanisme hubungan yang diuji dalam penelitian.

3. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran *Collective Moral Disengagement* sebagai mediator dalam hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior* pada karyawan. Pengumpulan data dilakukan terhadap responden yang memenuhi kriteria penelitian sesuai dengan teknik *purposive sampling* yang telah ditetapkan. Seluruh data yang diperoleh dinyatakan layak untuk dianalisis setelah memenuhi uji asumsi, kemudian diolah menggunakan IBM SPSS Statistics dan PROCESS Macro for SPSS Model 4 (Hayes) melalui analisis statistik deskriptif, uji regresi, serta analisis mediasi dengan teknik *bootstrapping*.

3.1. Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan karyawan yang bekerja dalam sistem kerja berbasis tim dan memenuhi kriteria inklusi penelitian. Karakteristik responden disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, serta karakteristik demografis lain yang relevan. Secara umum, distribusi responden menunjukkan bahwa sampel telah merepresentasikan populasi penelitian sesuai dengan kriteria yang ditetapkan sehingga layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Tabel 1. Data Responden

Karakteristik	Kategori	F	Percent
Jenis Kelamin	Laki-laki	140	39,1%
	Perempuan	218	60,9%
Usia	18-25 Tahun	139	38,8%
	26-35 Tahun	155	43,3%
	36-45 Tahun	54	15,1%
	>45 Tahun	10	2,8%
Status Pekerjaan	Karyawan Tetap	227	63,4%
	Karyawan Kontrak	129	36,0%
	Magang	1	0,3%
	Tanpa Kontrak	1	0,3%
Status Pernikahan	Belum Menikah	216	60,3%
	Menikah	142	39,7%
Bidang Pekerjaan	Administrasi	72	20,1%
	Sales/Penjualan	59	16,5%
	Produksi	57	15,9%
	Operasional	49	13,7%
	Pemasaran/Marketing	61	17,0%
	Customer Service	15	4,2%
	HR/HRGA	3	6,8%
	Logistik	2	0,6%
	Finance/Akuntansi	5	1,4%
	Retail	4	1,1%
	Lainnya	31	8,7%
Masa Bekerja	<1 Tahun	32	8,9%
	1-5 Tahun	214	59,8%
	6-10 Tahun	76	21,2%
	>10 Tahun	36	10,1%

3.2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai distribusi skor pada masing-masing variabel penelitian, yaitu *Competitive Team Climate*, *Collective Moral*

Disengagement, dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Hasil analisis meliputi nilai minimum, maksimum, rerata (*mean*), dan simpangan baku (*standard deviation*). Secara umum, nilai rerata menunjukkan kecenderungan tingkat persepsi responden terhadap masing-masing konstruk yang diteliti.

Tabel 2. Hasil Analisis Deskriptif Empiris

Variabel	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
<i>Competitive Team Climate</i> (X)	358	20.00	140.00	101.73	20.61
<i>Collective Moral Disengagement</i> (M)	358	8.00	56.00	28.33	13.74
<i>Unethical Pro-Team Behavior</i> (Y)	358	6.00	42.00	25.32	9.58

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel *Competitive Team Climate* memiliki rata sebesar 101,73 (SD = 20,61), *Collective Moral Disengagement* sebesar 28,33 (SD = 13,74), dan *Unethical Pro-Team Behavior* sebesar 25,32 (SD = 9,58). Nilai rata-rata tersebut memberikan gambaran umum mengenai kecenderungan skor responden pada masing-masing variabel penelitian dan menjadi dasar untuk analisis inferensial selanjutnya.

3.3. Uji Hipotesis

Pengaruh *Competitive Team Climate* terhadap *Collective Moral Disengagement* (Jalur a)

Analisis regresi menunjukkan bahwa *Competitive Team Climate* berpengaruh signifikan terhadap *Collective Moral Disengagement*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi individu terhadap iklim kompetitif dalam tim, semakin tinggi pula kecenderungan tim mengembangkan mekanisme pembenaran moral secara kolektif.

Pengaruh *Collective Moral Disengagement* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* (Jalur b)

Hasil analisis menunjukkan bahwa *Collective Moral Disengagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*. Artinya, semakin tinggi pembenaran moral yang berkembang di dalam tim, semakin tinggi pula kecenderungan anggota tim melakukan perilaku tidak etis demi kepentingan kelompok.

3.4. Uji Mediasi *Collective Moral Disengagement*

Pengujian efek mediasi dilakukan menggunakan PROCESS Hayes Model 4 dengan teknik *bootstrapping* sebanyak 5.000 pengambilan sampel ulang. Hasil analisis menunjukkan bahwa efek tidak langsung *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* melalui *Collective Moral Disengagement* signifikan, yang ditunjukkan oleh interval kepercayaan *bootstrap* yang tidak melintasi angka nol.

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Hasil Analisis	Keputusan
H1	<i>Competitive Team Climate</i> berpengaruh positif terhadap <i>Unethical Pro-Team Behavior</i> .	B = 0,2634 ; t = 8,113 ; p < 0,001	Diterima
H2	<i>Collective Moral Disengagement</i> memediasi pengaruh <i>Competitive Team</i>	Indirect Effect = 0,1179 ; BootLLCI = 0,0877 ; BootULCI = 0,1498	Diterima (Partial Mediation)

<i>Climate</i>	terhadap
<i>Unethical</i>	<i>Pro-Team</i>
<i>Behavior.</i>	

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

3.5. Uji Asumsi

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, data terlebih dahulu diuji untuk memastikan terpenuhinya asumsi analisis regresi. Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa distribusi data berada dalam batas yang dapat diterima sehingga memenuhi asumsi normalitas. Uji linearitas mengindikasikan adanya hubungan linear antara variabel penelitian. Selain itu, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) masih berada pada batas yang direkomendasikan, sehingga tidak ditemukan gejala multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas juga menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi homoskedastisitas. Karena seluruh asumsi analisis telah terpenuhi, data dinyatakan layak untuk dianalisis menggunakan PROCESS Macro Hayes Model 4.

4. PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* serta menguji peran *Collective Moral Disengagement* sebagai mediator dalam hubungan tersebut pada karyawan yang bekerja dalam sistem kerja berbasis tim. Hasil analisis menunjukkan bahwa kedua hipotesis penelitian didukung. *Competitive Team Climate* terbukti berpengaruh positif terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*. Selain itu, *Collective Moral Disengagement* terbukti memediasi hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kompetitif tidak hanya meningkatkan kecenderungan perilaku tidak etis secara langsung, tetapi juga melalui berkembangnya pembenaran moral secara kolektif di dalam tim.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competitive Team Climate* berpengaruh positif terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi persepsi karyawan terhadap iklim kerja yang kompetitif, semakin besar kecenderungan anggota tim melakukan perilaku tidak etis yang bertujuan menguntungkan kelompoknya. Dalam lingkungan kerja yang menekankan pencapaian target, penghargaan, dan keunggulan dibandingkan kelompok lain, anggota tim cenderung mengutamakan keberhasilan kelompok dibandingkan kepatuhan terhadap norma organisasi. Kondisi tersebut dapat mendorong individu mengambil keputusan yang menguntungkan tim meskipun bertentangan dengan standar etika.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Social Identity Theory* (Tajfel & Turner, 1979). Ketika individu memiliki identifikasi yang kuat terhadap kelompok, keberhasilan kelompok dipersepsikan sebagai bagian dari identitas dirinya. Akibatnya, anggota tim lebih terdorong untuk melindungi kepentingan kelompok dan mempertahankan citra positif kelompok, bahkan apabila harus melakukan tindakan yang tidak sepenuhnya sesuai dengan norma organisasi. Semakin tinggi tingkat kompetisi antartim, semakin besar pula kecenderungan anggota tim memprioritaskan keberhasilan kelompok dibandingkan pertimbangan moral. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Thau et al. (2015), Zhu et al. (2023), dan Lin et al. (2023) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang kompetitif dapat meningkatkan kecenderungan munculnya *Unethical Pro-Team Behavior*.

Temuan utama penelitian ini adalah bahwa *Collective Moral Disengagement* memediasi hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengaruh *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* tidak hanya berlangsung secara langsung, tetapi juga melalui mekanisme psikologis berupa pembenaran moral yang berkembang secara kolektif dalam kelompok kerja.

Ketika anggota tim menghadapi tekanan untuk mempertahankan keberhasilan kelompok, mereka cenderung membangun keyakinan bersama bahwa tindakan yang melanggar norma organisasi dapat diterima apabila memberikan manfaat bagi kelompok. Pembeneran moral kolektif tersebut selanjutnya meningkatkan kecenderungan anggota tim melakukan *Unethical Pro-Team Behavior*.

Dalam perspektif *Social Identity Theory*, identifikasi yang kuat terhadap kelompok menyebabkan individu menginternalisasi tujuan kelompok sebagai bagian dari identitas dirinya. Proses tersebut mempermudah terbentuknya norma kelompok yang membenarkan tindakan tertentu demi menjaga kepentingan kelompok. Dengan demikian, *Collective Moral Disengagement* berfungsi sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana tekanan kompetitif dalam kelompok berkembang menjadi perilaku tidak etis. Temuan ini memperluas penelitian sebelumnya yang umumnya memandang *moral disengagement* sebagai proses individual, dengan menunjukkan bahwa pembeneran moral juga dapat berkembang sebagai proses kolektif melalui interaksi sosial dalam tim.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur psikologi industri dan organisasi dengan memperkuat penerapan *Social Identity Theory* dalam menjelaskan hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Selain membuktikan adanya pengaruh langsung *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*, penelitian ini juga menunjukkan bahwa hubungan tersebut sebagian dijelaskan melalui *Collective Moral Disengagement* sebagai mekanisme mediasi. Temuan ini memperkaya pemahaman mengenai proses psikologis yang mendasari munculnya perilaku tidak etis dalam konteks kerja berbasis tim.

Dari sisi praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya perlu mengelola tingkat kompetisi antar tim, tetapi juga mencegah berkembangnya pembeneran moral secara kolektif di dalam kelompok kerja. Organisasi dapat membangun iklim kompetitif yang sehat dengan menyeimbangkan pencapaian kinerja dan penerapan nilai-nilai etika, memperkuat budaya organisasi yang berintegritas, serta mendorong pemimpin tim menjadi teladan dalam pengambilan keputusan etis. Upaya tersebut diharapkan mampu menekan kecenderungan munculnya *Unethical Pro-Team Behavior* tanpa mengurangi semangat kompetitif yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja tim.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Competitive Team Climate* terhadap *Unethical Pro-Team Behavior* serta menguji peran *Collective Moral Disengagement* sebagai mediator dalam hubungan tersebut pada karyawan yang bekerja dalam sistem kerja berbasis tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Competitive Team Climate* berpengaruh positif terhadap *Unethical Pro-Team Behavior*, sehingga semakin tinggi persepsi karyawan terhadap iklim kerja yang kompetitif, semakin tinggi pula kecenderungan munculnya perilaku tidak etis yang bertujuan menguntungkan kelompok.

Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwa *Collective Moral Disengagement* berperan sebagai mediator dalam hubungan antara *Competitive Team Climate* dan *Unethical Pro-Team Behavior*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh lingkungan kerja yang kompetitif terhadap perilaku tidak etis tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui berkembangnya pembeneran moral secara kolektif dalam kelompok kerja. Dengan demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa dinamika psikologis pada tingkat kelompok merupakan mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana iklim kompetitif dapat mendorong munculnya *Unethical Pro-Team Behavior*.

Secara praktis, organisasi perlu mengelola iklim kompetitif secara sehat dengan tetap menekankan nilai-nilai etika dalam setiap aktivitas tim. Penguatan budaya etis, kepemimpinan yang berintegritas, serta sistem evaluasi yang tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga

pada proses, diharapkan mampu mengurangi berkembangnya *Collective Moral Disengagement* sehingga kecenderungan *Unethical Pro-Team Behavior* dapat diminimalkan.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- Bandura, A. (1999). Moral disengagement in the perpetration of inhumanities. *Personality and Social Psychology Review*, 3(3), 193–209. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0303_3
- Bandura, A. (2002). Selective moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Moral Education*, 31(2), 101–119. <https://doi.org/10.1080/0305724022014322>
- Bandura, A., Barbaranelli, C., Caprara, G. V., & Pastorelli, C. (1996). Mechanisms of moral disengagement in the exercise of moral agency. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(2), 364–374. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.71.2.364>
- Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum, J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of Marketing*, 62(4), 88–98.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>
- Effelsberg, D., Solga, M., & Gurt, J. (2014). Transformational leadership and follower's unethical behavior for the benefit of the company: A two-study investigation. *Journal of Business Ethics*, 120(1), 81–93.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140.
- Fida, R., Tramontano, C., Paciello, M., Guglielmetti, C., Boncori, I., & Fontaine, R. G. (2015). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 131–144.
- Fletcher, T. D., & Nusbaum, D. N. (2010). Development of the competitive work environment scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 811–824.
- Gino, F., Ayal, S., & Ariely, D. (2009). Contagion and differentiation in unethical behavior: The effect of one bad apple on the barrel. *Psychological Science*, 20(3), 393–398.
- Janis, I. L. (1972). *Victims of groupthink*. Houghton Mifflin.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. (2010). Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 1–31.
- Lin, X., et al. (2023). Competitive team climate and unethical workplace behavior. (Sesuaikan dengan artikel yang Anda gunakan di skripsi.)
- Moore, C., Detert, J. R., Klebe Treviño, L., Baker, V. L., & Mayer, D. M. (2012). Why employees do bad things: Moral disengagement and unethical organizational behavior. *Personnel Psychology*, 65(1), 1–48. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01237.x>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. Dalam W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (hlm. 33–47). Brooks/Cole.
- Thau, S., Derfler-Rozin, R., Pitesa, M., Mitchell, M. S., & Pillutla, M. M. (2015). Unethical for the sake of the group: Risk of social exclusion and pro-group unethical behavior. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 98–113.

- Treviño, L. K., Weaver, G. R., & Reynolds, S. J. (2006). Behavioral ethics in organizations: A review. *Journal of Management*, 32(6), 951–990.
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). When employees do bad things for good reasons: Examining unethical pro-organizational behaviors. *Organization Science*, 22(3), 621–640.
- Zhu, J. N. Y., Lam, L. W., Li, Y. N., & Shao, M. Q. (2024). Making our groups better? The roles of moral disengagement and group identification in the learning of pro-group unethical behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(4), 1550–1571. <https://doi.org/10.1111/joop.12528>
- Zhu, Y., Zheng, L., & Hu, Y. (2023). Psychological constraint on unethical behavior in team-based competition. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1274414. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1274414>