



Analisis Dampak *The Dark Triad* Terhadap Perilaku Kerja Karyawan Generasi Z di Lingkungan Organisasi Modern

Aulia Silvana¹, Amelia Rahmadani², Naura Rahadhatul Aisy³, Tariza Mega Pratiwi Garini⁴, Sofa Parihah Nurasiah⁵

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung, Indonesia^{1,2,3,4,5}

*Email aualiasilvana03@gmail.com; amaliarahmadani85@gmail.com; rahadhatulaisynaura5@gmail.com; tarizamega@gmail.com;

Diterima: 20-07-2026 | Disetujui: 26-07-2026 | Diterbitkan: 28-07-2026

ABSTRACT

The dynamic organizational environment requires companies to understand the factors influencing employees' work behavior, including personality traits associated with The Dark Triad, namely Machiavellianism, narcissism, and psychopathy. This study aims to analyze the influence of Dark Triad characteristics on the work behavior of Generation Z employees in modern organizational settings. The study employs a Systematic Literature Review (SLR) using a descriptive approach through the identification, selection, and synthesis of relevant scientific literature. The findings indicate that Dark Triad characteristics are associated with higher levels of Counterproductive Work Behavior (CWB), poorer interpersonal relationships, workplace ostracism, and unethical behavior in the workplace. Among the three dimensions, Machiavellianism is identified as the most dominant predictor of counterproductive work behavior due to individuals' tendency toward manipulation and self-interest. In addition, Early Maladaptive Schemas contribute to explaining these behavioral tendencies. These findings highlight the importance of considering personality traits in human resource management practices to foster a productive, collaborative, and ethical work environment for Generation Z employees.

Keywords: *The Dark Triad; Counterproductive Work Behavior; Human Resource Management; Systematic Literature Review; Organizational Behavior.*

ABSTRAK

Perkembangan organisasi mendorong perusahaan untuk memahami faktor kepribadian yang memengaruhi perilaku kerja karyawan, termasuk *The Dark Triad* yang terdiri atas *Machiavellianism*, *narcissism*, dan *psychopathy*. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh karakteristik *The Dark Triad* terhadap perilaku kerja karyawan Generasi Z melalui metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan pendekatan deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik *The Dark Triad* berhubungan dengan meningkatnya *Counterproductive Work Behavior* (CWB), rendahnya kualitas hubungan interpersonal, workplace ostracism, dan perilaku tidak etis. Dimensi *Machiavellianism* menjadi faktor yang paling dominan dalam mendorong perilaku kontraproduktif melalui kecenderungan manipulasi dan orientasi pada kepentingan pribadi. Temuan ini menegaskan pentingnya pengelolaan aspek kepribadian dalam praktik manajemen sumber daya manusia guna menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan beretika bagi Generasi Z.

Katakunci: *The Dark Triad; Perilaku Kerja Kontraproduktif; Manajemen Sumber Daya Manusia; Systematic Literature Review; Perilaku Organisasi*

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja modern mengalami perubahan yang semakin kompleks akibat perkembangan teknologi globalisasi dan meningkatnya persaingan bisnis. Organisasi tidak lagi hanya dituntut memiliki sumber daya manusia yang kompeten secara teknis, tetapi juga mampu mengelola berbagai karakteristik kepribadian yang memengaruhi perilaku individu di tempat kerja. Kepribadian berperan penting dalam menentukan bagaimana seseorang berinteraksi dengan rekan kerja, mengambil keputusan, menyelesaikan konflik, serta berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, pemahaman mengenai karakteristik kepribadian menjadi salah satu aspek penting dalam kajian perilaku organisasi (Robbins & Judge, 2024). Selain memengaruhi perilaku kerja, karakteristik kepribadian juga memengaruhi bagaimana individu memaknai pekerjaannya, menjalankan peran dalam organisasi, serta membangun hubungan kerja yang produktif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aspek kepribadian menjadi salah satu faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia (Galdana & Parahyanti, 2023).

Salah satu konsep kepribadian yang semakin banyak mendapat perhatian dalam bidang psikologi organisasi adalah *The Dark Triad*, yaitu tiga dimensi kepribadian yang terdiri atas *Machiavellianism*, *Narcissism*, dan *Psychopathy* (Robbins & Judge, 2024). Ketiga dimensi tersebut menggambarkan karakteristik individu yang cenderung manipulatif, berorientasi pada kepentingan diri sendiri, memiliki empati yang rendah, serta kurang mempertimbangkan dampak perilakunya terhadap orang lain (Robbins & Judge, 2024). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa karakteristik *The Dark Triad* berkaitan dengan kepemimpinan, hubungan interpersonal, perilaku kerja, efektivitas organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi (Fuente et al., 2025). Karakteristik kepribadian tersebut juga mempengaruhi perilaku individu, proses pengambilan keputusan, serta interaksi antarkaryawan di lingkungan kerja (Robbins & Judge, 2024).

Karakteristik *The Dark Triad* juga dikaitkan dengan berbagai perilaku kerja yang dapat menghambat efektivitas organisasi individu dengan Tingkat *The Dark Triad* yang tinggi cenderung memiliki komitmen profesional yang lebih rendah (Kaufmann et al., 2021). Selain itu, individu tersebut juga kurang bersedia berbagi pengetahuan dengan rekan kerja serta lebih berpotensi melakukan perilaku yang tidak etis (Kaufmann et al., 2021). Kondisi tersebut dapat mengurangi kualitas hubungan kerja dan menghambat terciptanya lingkungan organisasi yang kolaboratif (Kaufmann et al., 2021).

The Dark Triad terdiri atas tiga dimensi utama, yaitu *Machiavellianism*, *Narcissism*, dan *Psychopathy* (Robbins & Judge, 2024). *Machiavellianism* menggambarkan kecenderungan individu untuk memanipulasi orang lain demi mencapai tujuan pribadi, karakteristik *Machiavellianism* juga ditemukan berkaitan dengan kecenderungan individu untuk melakukan manipulasi, mengutamakan kepentingan pribadi, serta lebih mudah mentoleransi perilaku yang kurang etis dalam pengambilan keputusan di lingkungan kerja (Sagara & Atikah, 2021). *Narcissism* ditandai oleh kebutuhan yang tinggi akan pengakuan, rasa superioritas, dan keinginan memperoleh perhatian dari orang lain, sedangkan *Psychopathy* ditandai oleh rendahnya empati, kurangnya rasa bersalah, serta kecenderungan bertindak impulsif (Robbins & Judge, 2024). Berbagai penelitian menunjukkan bahwa ketiga dimensi tersebut berhubungan dengan meningkatnya *Counterproductive Work Behavior* (CWB), serta berhubungan negatif dengan kinerja individu dan perilaku kerja yang mendukung efektivitas organisasi (Boyle et al., 2012). Temuan tersebut menunjukkan bahwa karakteristik *The Dark triad* berpotensi menghambat terciptanya lingkungan kerja

yang produktif dan sehat (Boyle et al., 2012).

Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa *The Dark Triad* memiliki implikasi yang luas terhadap perilaku individu maupun efektivitas organisasi. Namun, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada hubungan *The Dark Triad* dengan perilaku kerja, kepemimpinan, komitmen profesional, dan perilaku tidak etis pada berbagai kelompok pekerja. Penelitian yang secara khusus membahas karakteristik *The Dark Triad* pada Generasi Z sebagai kelompok yang dimulai mendominasi angkatan kerja masih relatif terbatas, terutama dalam konteks organisasi di Indonesia. Padahal, generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan sebelumnya, seperti kedekatan dengan teknologi digital, orientasi yang tinggi terhadap pengembangan diri, serta pola interaksi sosial yang dipengaruhi oleh perkembangan media digital. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji karakteristik *The Dark Triad* pada Generasi Z dalam perspektif perilaku organisasi sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian perilaku organisasi maupun praktik pengelolaan sumber daya manusia (Robbins & Judge, 2024).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) dengan metode deskriptif. Pendekatan SLR digunakan karena penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan menganalisis berbagai hasil penelitian terdahulu yang membahas pengaruh kepribadian *Dark Triad*, yang meliputi narsisme (*narcissism*), Machiavellianisme (*Machiavellianism*), dan psikopati (*psycopathy*) terhadap perilaku kerja karyawan dalam konteks organisasi. Proses pelaksanaan *Systematic Literature Review* dalam penelitian ini juga mengacu pada pedoman PRISMA 2020 sehingga tahapan identifikasi, penyaringan, seleksi, dan sintesis artikel dilakukan secara sistematis serta transparan (Page et al., 2021). Metode SLR memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh melalui proses pengumpulan, seleksi, evaluasi, dan sintesis terhadap literatur ilmiah yang relevan (Kraus et al., 2020).

Pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan dan menjelaskan pola temuan dari berbagai penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara karakteristik kepribadian *Dark Triad* dengan perilaku kerja karyawan. Melalui pendekatan ini, penelitian tidak melakukan pengujian langsung terhadap objek penelitian di lapangan, melainkan melakukan analisis terhadap hasil penelitian yang telah dipublikasikan untuk memperoleh gambaran mengenai perkembangan kajian, persamaan, perbedaan, serta kesenjangan penelitian yang masih terdapat dalam literatur sebelumnya (Snyder, 2019). Proses penelitian dilakukan melalui beberapa tahapan yang diawali dengan menentukan fokus kajian dan merumuskan tujuan penelitian. Tahap selanjutnya dilakukan melalui proses pencarian literatur dari berbagai sumber akademik dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan *Dark Triad*, kepribadian karyawan, perilaku kerja, dan organisasi. Literatur yang telah ditemukan kemudian melalui proses seleksi berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, seperti kesesuaian topik, relevansi variabel penelitian, serta keterkaitan pembahasan dengan tujuan penelitian.

Artikel yang telah memenuhi kriteria seleksi selanjutnya dianalisis melalui proses ekstraksi dan pengelompokan data. Pada tahap ini, informasi penting dari setiap artikel dikaji untuk mengidentifikasi fokus penelitian, metode yang digunakan, hasil penelitian, serta temuan utama yang berkaitan dengan

pengaruh kepribadian *Dark Triad* terhadap perilaku kerja karyawan. Proses analisis dilakukan dengan membandingkan berbagai hasil penelitian, serta aspek-aspek yang masih membutuhkan kajian lebih lanjut.

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui analisis deskriptif terhadap literatur yang telah terpilih. Data yang diperoleh dari berbagai artikel kemudian direduksi dengan memilih informasi yang sesuai dengan fokus penelitian, selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian naratif untuk menggambarkan hasil kajian secara sistematis. Tahap akhir dilakukan melalui proses penarikan kesimpulan berdasarkan pola temuan yang diperoleh dari hasil sintesis berbagai penelitian terdahulu.

Untuk menjaga kualitas dan keandalan hasil penelitian, proses kajian literatur dilakukan secara sistematis dengan mempertimbangkan kesesuaian dan relevansi setiap artikel yang digunakan. Melalui penerapan metode SLR, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang objektif mengenai perkembangan penelitian terkait kepribadian *Dark Triad* dan perilaku kerja karyawan serta memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian perilaku organisasi di masa mendatang (Kraus et al., 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis terhadap empat artikel yang telah memenuhi kriteria inklusi menunjukkan bahwa kepribadian *Dark Triad* memiliki hubungan dengan berbagai perilaku kerja karyawan di lingkungan organisasi. Meskipun setiap penelitian menggunakan desain penelitian, objek, dan konteks organisasi yang berbeda, seluruh artikel menunjukkan bahwa karakteristik *Machiavellianism*, *Narcissism*, dan *Psychopathy* memengaruhi perilaku individu dalam bekerja, baik dari aspek perilaku kerja, hubungan interpersonal, maupun proses psikologi yang mendasarinya (Lebreton et al., 2018).

Perbedaan karakteristik penelitian yang dianalisis dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Sintesis Hasil Penelitian

Penulis	Fokus Penelitian	Jenis/Desain Penelitian	Temuan Utama
(Lebreton et al., 2018)	Pengaruh <i>Dark Triad</i> dalam konteks organisasi	Narrative Review	<i>Dark Triad</i> berkaitan dengan kepemimpinan, pengambilan keputusan, perilaku etis, serta berbagai perilaku kerja di dalam organisasi.
(Mahmood et al., 2021)	Hubungan <i>Dark Triad</i> dengan <i>Counterproductive Work Behavior</i>	Penelitian kuantitatif dengan desain survei <i>time-lag</i>	Ketiga dimensi <i>Dark Triad</i> berpengaruh positif terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .

(Ray & Fritzon, 2024)	Hubungan <i>Dark Triad</i> dengan <i>Early Maladaptive Schemas</i>	Penelitian kuantitatif dengan desain <i>cross-sectional</i> dan pendekatan korelasional	<i>Dark Triad</i> memiliki hubungan positif dengan <i>Early Maladaptive Schemas</i> .
(Xu et al., 2025)	Pengaruh <i>Dark Triad</i> terhadap <i>Workplace Ostracism</i>	<i>Mixed design (between-subject experiment dan multi-wave survey)</i>	<i>Dark Triad</i> meningkatkan risiko <i>workplace ostracism</i> melalui <i>self-serving cognitions</i> .

(Sumber: Hasil Sintesis Penulis (2026))

Pengaruh Kepribadian *Dark Triad* terhadap Perilaku Kerja Karyawan

Berdasarkan artikel yang dianalisis, seluruh penelitian menunjukkan bahwa kepribadian *Dark triad* berkaitan dengan perilaku kerja karyawan. Meskipun setiap penelitian memiliki fokus yang berbeda, seluruhnya memperlihatkan bahwa karakteristik *Dark Triad* memengaruhi cara individu menjalankan pekerjaannya, mengambil keputusan, membangun hubungan dengan rekan kerja, serta merespons berbagai situasi yang terjadi di lingkungan organisasi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepribadian merupakan salah satu faktor yang berperan dalam membentuk perilaku kerja karyawan (Lebreton et al., 2018). Salah satu temuan yang paling konsisten dalam artikel – artikel yang dianalisis sebab hubungan antara *Dark Triad* dan *Counterproductive Work Behavior* (CWB). Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu dengan tingkat *Dark Triad* yang lebih tinggi memiliki kecenderungan lebih besar untuk melakukan perilaku yang merugikan organisasi dibandingkan individu dengan tingkat *Dark Triad* yang lebih rendah (Mahmood et al., 2021). Temuan tersebut didukung oleh penelitian (Avitasari & Nuqul, 2024) yang menunjukkan bahwa karakteristik *Dark Triad* berkaitan dengan meningkatnya kecenderungan individu melakukan perilaku yang menyimpang dan merugikan organisasi, terutama ketika kepentingan pribadi lebih diutamakan dibandingkan kepentingan organisasi.

Diantara ketiga dimensi *Dark Triad*, *Machiavellianisme* menjadi dimensi yang paling dominan dalam memengaruhi *Counterproductive Work Behavior* (CBW). Individu dengan karakteristik ini cenderung mengutamakan kepentingan pribadi, menggunakan manipulasi untuk mencapai tujuan, serta lebih mudah mengabaikan aturan organisasi apabila tindakan tersebut dianggap menguntungkan bagi dirinya (Mahmood et al., 2021). Karakteristik *Psychopathy* juga menunjukkan hubungan positif dengan perilaku kerja kontraproduktif. Rendahnya empati dan kecenderungan bertindak tanpa mempertimbangkan dampaknya terhadap orang lain membuat individu dengan karakteristik ini lebih berpotensi melakukan tindakan yang merugikan organisasi, terutama Ketika pengawasan di tempat kkerja masih lemah (Mahmood et al., 2021).

Sementara itu, karakteristik *Narcissism* menunjukkan pola yang berbeda. Individu dengan karakteristik narsisme memiliki kebutuhan yang tinggi untuk memperoleh pengakuan dan mempertahankan citra dirinya. Dalam situasi tertentu, karakteristik tersebut dapat memengaruhi cara individu menerima kritik, menjalin kerja sama, maupun mengambil keputusan ketika kepentingan pribadinya dianggap terganggu (Lebreton et al., 2018). Apabila dibandingkan penelitian (Mahmood et al., 2021) memberikan bukti empiris mengenai hubungan *Dark Triad* dengan perilaku kerja kontraproduktif,

sedangkan (Lebreton et al., 2018) menjelaskan pengaruh *Dark Triad* terhadap perilaku organisasi secara lebih luas. Kedua penelitian tersebut saling melengkapi dan menunjukkan bahwa pengaruh *Dark Triad* tidak hanya berkaitan dengan perilaku yang merugikan organisasi, tetapi juga memengaruhi berbagai aspek perilaku kerja lainnya.

Pengaruh *Dark Triad* terhadap Hubungan Interpersonal di Tempat Kerja

Selain memengaruhi perilaku kerja, hasil analisis juga menunjukkan bahwa kepribadian *Dark Triad* berhubungan dengan kualitas hubungan interpersonal di lingkungan kerja. Hubungan antarpegawai merupakan salah satu faktor penting yang mendukung terciptanya komunikasi, kolaborasi, dan efektivitas kerja dalam organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa individu dengan tingkat *Dark Triad* yang tinggi memiliki kemungkinan lebih besar mengalami *Workplace ostracism* atau pengucilan di tempat kerja (Xu et al., 2025). Selain meningkatkan risiko terjadinya *Workplace ostracism*, karakteristi *Dark Triad* juga dapat mendorong munculnya perilaku menyimpang di tempat kerja. Dampak tersebut mejadi lebih kuat ketika individu memiliki persepsi bahwa organisasi belum meberikan perlakuan yang adil kepada karyawan (Fernández-del-río et al., 2022). Kondisi tersebut berkaitan dengan *Self-serving cognitions*, yaitu kecenderungan individu untuk memandang situasi berdasarkan kepentingan dirinya sendiri sehingga hubungan dengan rekan kerja menjadi kurang harmonis (Xu et al., 2025). Menariknya, penelitian ini (Xu et al., 2025) juga menunjukkan bahwa orientasi kolektivisme mampu memperlemah hubungan antara *Dark Triad* dan *Workplace ostracism*. Temuan ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mendorong kerja sama, komunikasi terbuka, dan saling menghargai dapat membantu mengurangi dampak negatif karakteristik *Dark Triad* terhadap hubungan interpersonal di lingkungan kerja (Xu et al., 2025).

Temuan tersebut sejalan dengan kajian (Lebreton et al., 2018) yang menjelaskan bahwa karakteristik *Dark Triad* tidak hanya memengaruhi perilaku individu, tetapi juga memengaruhi kualitas interaksi social dalam organisas. Dengan demikian, dampak *Dark Triad* tidak hanya dirasakan oleh individu yang memilikinya, tetapi juga oleh anggota tim dan organisasi secara keseluruhan.

Hubungan Early Maladaptive Schemas dengan Kepribadian *Dark Triad*

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa perilaku individu dengan karakteristik *Dark Triad* berkaitan dengan faktor psikologis yang mendasarinya. Salah satu faktor tersebut adalah *Early Maladaptive Schemas* (EMS), yaitu pola kognitif maladaptif yang berkembang sejak awal kehidupan dan memengaruhi cara individu memandang dirinya sendiri maupun orang lain (Ray & Fritzon, 2024). Penelitian (Ray & Fritzon, 2024) menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara *Dark Triad* dan *Early Maladaptive Schemas*. Pola kognitif tersebut memengaruhi cara individu menghadapi tekanan, mengambil keputusan, serta membangun hubungan sosial di lingkungan kerja (Ray & Fritzon, 2024).

Jika dibandingkan dengan penelitian (Mahmood et al., 2021), kedua penelitian tersebut memberikan sudut pandang yang berbeda tetapi saling melengkapi. (Mahmood et al., 2021) menjelaskan bentuk perilaku yang muncul akibat karakteristik *Dark Triad*, sedangkan Ray & Fritzon menjelaskan faktor psikologis yang berkaitan dengan munculnya perilaku tersebut. Dengan demikian, perilaku kerja

yang ditunjukkan individu dapat dipahami sebagai hasil interaksi antara karakteristik kepribadian dan proses psikologis yang dimilikinya.

KESIMPULAN

Bedasarkan hasil *Systematic Literature Riview* (SLR) yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kepribadian *The Dark Triad*, yang meliputi *Machiavellianism*, *Narcissism*, dan *Psychopathy*, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kerja karyawan dalam lingkungan organisasi. Ketiga dimensi kepribadian tersebut terbukti berkaitan dengan berbagai konsekuensi perilaku, baik pada tingkat individu maupun organisasi, terutama dalam aspek perilaku kerja, hubungan interpersonal, proses pengambilan keputusan, serta perilaku etis di tempat kerja.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa individu yang memiliki tingkat *The Dark Triad* yang tinggi cenderung lebih rentan menunjukkan *Counterproductive Work Behavior* (CBW), seperti tindakan yang merugikan organisasi, pelanggaran aturan, rendahnya perilaku prososial, serta menurunnya komitmen terhadap tujuan organisasi. Diantara ketiga dimensi tersebut, *Machiavellianism* ditemukan sebagai karakteristik yang paling dominan dalam memengaruhi munculnya perilaku kerja kontraproduktif karena adanya kecenderungan manipulative dan orientasi yang kuat pada kepentingan pribadi. Sementara itu, *Psychopathy* berkaitan dengan rendahnya empati dan control diri, sedangkan *Narcissism* berhubungan dengan kebutuhan akan pengakuan, rasa superioritas, dan sensitivitas terhadap evaluasi social.

Selain memengaruhi perilaku kerja, kepribadian *The Dark Triad* juga berpengaruh terhadap kualitas hubungan interpersonal di lingkungan organisasi. Individu dengan karakteristik tersebut memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk mengalami maupun memunculkan kondisi *Workplace ostracism*, yang pada akhirnya akan menghambat efektivitas komunikasi, kerja sama tim, dan iklim kerja yang kondusif. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa factor psikologis, seperti *Early Maladaptive Schemas*, berperan dalam menjelaskan mekanisme yang mendasari hubungan antara karakteristik *The Dark Triad* dan perilaku individu ditempat kerja.

Dalam konteks Generasi Z yang saat ini mulai mendominasi angkatan kerja, pemahaman mengenai karakteristik *The Dark Triad* menjadi semakin penting karena generasi ini memiliki karakteristik unik yang dipengaruhi oleh perkembangan teknologi digital, kebutuhan akan pengembangan diri, serta pola interaksi sosial yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Oleh karena itu, organisasi perlu mempertimbangkan aspek kepribadian sebagai bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia, baik dalam proses rekrutmen, pengembangan karyawan, maupun pembentukan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, integritas, dan perilaku kerja yang positif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa *The Dark Triad* merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi perilaku kerja dalam organisasi. Oleh karena itu, diperlakukan upaya organisasi untuk mengidentifikasi, mengelola, dan meminimalkan dampak negatif karakteristik tersebut melalui sistem pengawasan yang efektif, penguatan budaya organisasi, serta pengembangan lingkungan kerja yang sehat dan beretika guna mendukung pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Avitasari, F., & Nuqul, F. L. (2024). Relasi budaya kolektivitas, kepribadian Dark Triad dan kecenderungan melakukan kecurangan pada finansial Aparatur Sipil Negara. *Psikovidya*, 28(1). <http://repository.uin-malang.ac.id/20917/>
- Boyle, E. H. O., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & Mcdaniel, M. A. (2012). A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior : A Social Exchange Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557–579. <https://doi.org/10.1037/a0025679>
- Fernández-del-río, E., Castro, Á., Pedro, & Ramos-Villagrasa, J. (2022). Dark Tetrad and workplace deviance : Investigating the moderating role of organizational justice perceptions. *Frontiers in Psychology*, October, 1–11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.968283>
- Fuente, C. B., Núñez-rodríguez, S., Fuente-anuncibay, R. De, & González-bernal, J. J. (2025). Relationship Between Leadership , Personality , and the Dark Triad in Workplace : A Systematic Review. *Behavioral Sciences*, 1–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/bs15030297>
- Galdana, F. R., & Parahyanti, E. (2023). Sudah Bermaknakah Pekerjaan Anda? Peran Kepemimpinan Melayani, Machiavellianisme dan Perilaku Kewargaan-Organisasi. *Psyche 165 Journal*. <https://jpsy165.org/ojs/index.php/jpsy165/article/view/232>
- Kaufmann, L. M., Wheeler, M. A., & Sojo, V. E. (2021). *Employment Precarity Strengthens the Relationships Between the Dark Triad and Professional Commitment*. 12(July), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.673226>
- Kraus, S., Breier, M., & Dasí-rodríguez, S. (2020). The art of crafting a systematic literature review in entrepreneurship research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1023–1042. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11365-020-00635-4>
- Lebreton, J. M., Shiverdecker, L. K., & Grimaldi, E. M. (2018). The Dark Triad and Workplace Behavior. *Annual Reviews*, 5, 387–414. <https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104451>
- Mahmood, Z., Alonazi, W. B., Baloch, M. A., & Nawaz, R. (2021). The dark triad and counterproductive work behaviours : A multiple mediation analysis. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 3321–3342. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1874463>
- Page, M. J., Mckenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-wilson, E., Mcdonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement : an updated guideline for reporting systematic reviews Systematic reviews and Meta-Analyses. *Research Methods and Reporting*. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71> | BMJ 2021;372:n71
- Ray, S. J., & Fritzon, K. (2024). Working in the Dark ? Exploring the Relationship Between the Dark Triad and Early Maladaptive Schemas. *Trends in Psychology*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s43076-024-00374-3>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2024). *Organizational Behavior* (19th Editi). Pearson Education Limited.
- Sagara, Y., & Atikah, N. (2021). Kepribadian machiavellianism pada aspek perilaku auditor. In *Jurnal Kajian Akuntansi*. [pdfs.semanticscholar.org. https://pdfs.semanticscholar.org/ca4b/98938e6a3095d34f2be0827ed4fdb0836f86.pdf](https://pdfs.semanticscholar.org/ca4b/98938e6a3095d34f2be0827ed4fdb0836f86.pdf)
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology : An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(July), 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Xu, X., Kwan, H. K., Wei, F., & Wang, Y. (2025). Who is likely to be ostracized? The easy target is the Dark Triad. *Asia Pacific Journal of Management*, 42(3), 1805–1832. <https://doi.org/10.1007/s10490-024-09972-2>