

PENGARUH LINGKUNGAN TERHADAP PERILAKU MACHIAVELLIANISM PADA TIM ORGANISASI

Yuliana Setyaningrum¹, Anniez Rachmawati Musslifah²

^{1,2}Universitas Sahid Surakarta

Corresponding author: anniez@usahidsolo.ac.id

ABSTRACT

In a dynamic modern era, organizational teams are an important concept in various fields of life, including in the world of work and group activities. The work environment and organizational culture can influence individual behavior, including the emergence of machiavellianism behavior. Machiavellianism is a trait that tends to be manipulative and lacks empathy for others. This study aims to explore the influence of environment on machiavellianism behavior in organizational teams. Using a desk study method, this research concludes that Machiavellianism can affect team dynamics, performance, and relationships between team members. Some of the key factors that influence Machiavellianism include aggression, egoism and manipulation. It is important for individuals with machiavellianism traits to avoid its negative impact and improve performance and collaboration in social and professional interactions.

Keywords:

Organizational Team,
Machiavellianism,
Environmental Influence,
Organizational Environment.

Article history:

Received May 2024
Revised October 2024
Accepted October 2024

Pendahuluan

Setiap tim organisasi mempunyai visi, misi dan budaya masing-masing. Pada zaman modern yang penuh dinamika dan kerumitan, pengorganisasian tim telah menjadi konsep yang relevan dan penting bagi berbagai bidang kehidupan. Dilansir dari wikipedia, salah satu organisasi yang menjadi sikap kritis pemerintah adalah organisasi kepemudaan. Organisasi tersebut mendapat perhatian besar dari pemerintah pada masa orde baru yang secara resmi disahkan pada tahun 1973 oleh pemerintah. Organisasi tim merupakan suatu konsep yang tidak dapat dipisahkan dalam lingkungan, terutama pada dunia kerja dan kegiatan kelompok. Di era globalisasi yang semakin ketat persaingan, pengaruh lingkungan sebagai peluang untuk menciptakan kemampuan kerja sama tim yang kuat dan terstruktur. Sekelompok tim dengan kemampuan dan latar belakang yang berbeda membuat kita sulit untuk mengetahui perilakunya, oleh karena itu penting bagi setiap anggota untuk memiliki pemahaman mendalam terkait dengan pentingnya organisasi tim dan kolaborasi yang menarik.

Lingkungan kerja dan budaya organisasi dapat mempengaruhi terhadap munculnya perilaku machiavellianism pada individu. Kondisi lingkungan yang kompetitif, tidak etis, dan penuh ketidakpastian cenderung mengarah pada

perilaku machiavellianism sebagai strategi untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan tersebut. selain itu, tuntutan kerja yang tinggi, kurangnya transparansi dan kurangnya dukungan sosial juga dapat menjadi salah satu faktor penyebab individu menunjukkan perilaku machiavellianism pada tim organisasi. Machiavellianism merupakan sifat yang cenderung mengarah pada manipulasi, ketidakjujuran, dan keengganan untuk mengakui moralitas dalam mencukupi tujuan tim organisasi atau individu. Menurut Jones dan Paulhus (2014) mereka menjelaskan bahwa machiavellianism sebagai sifat yang cenderung memanfaatkan orang lain yang bertujuan untuk keuntungan pribadi tanpa adanya timbul perasaan bersalah dalam dirinya.

Sementara itu menurut Christie dan Geis (1970) mendeskripsikan sebagai kecenderungan untuk menggunakan strategi manipulatif dalam berinteraksi di lingkungan sosialnya. Didefinisikan oleh Dahling et al (2009) dijadikan sebagai kecenderungan untuk mengejar kekuasaan dan kontrol dengan cara yang manipulatif. Perilaku machiavellianism mengacu pada sifat manipulatif, memanfaatkan, dan kurangnya empati terhadap orang lain yang ada di lingkungan tim organisasi. Dalam tim organisasi perilaku machiavellianism dapat mempengaruhi dinamika tim, kinerja, dan hubungan antar anggota tim organisasi. Namun perlu untuk di pahami bahwa perilaku tersebut tidak hanya di pengaruhi oleh kepribadian individu, tetapi juga di lingkungan sekitarnya.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecenderungan sifat machiavellianism maka semakin besar kemungkinan mereka menerima perilaku-perilaku yang lemah secara etika. Sifat machiavellianism cenderung menjadikan mereka egois, manipulatif dan agresif. Sifat machiavellianism kemungkinan ada dalam segala profesi dalam bisnis, terutama pada tim organisasi. Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik untuk meneliti Pengaruh Lingkungan Terhadap Perilaku Machiavellianism Pada Tim Organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan terhadap perilaku Machiavellianism pada tim organisasi.

Tinjauan Pustaka

Istilah Machiavellianism berasal dari nama Niccola Machiavellia, ayahnya merupakan seorang filsuf, politikus dan seorang diploma. Robbins (2005) dalam bukunya '*Organizational Behavior*' mendefinisikan *Machiavellianism is a degree to which an individual is pragmatic, maintains emotional distance and believes that ends can justify means*. Dia menjelaskan bahwa orang yang memiliki sifat Machiavellianism lebih tinggi cenderung lebih manipulatif dan cenderung mencoba membujuk orang dengan skor Mach yang lebih rendah untuk berperilaku seperti mereka. Sifat *Machiavellianism* dikenalkan pertama kali oleh Niccola Machiavelli pada abad ke-

16. *Machiavellianism* dijelaskan sebagai suatu proses dimana seorang manipulator akan lebih banyak mendapatkan penghargaan ketika ia memanipulasi, sementara itu orang lain akan mendapatkan lebih sedikit imbalan karena tidak memanipulasi, terutama dalam waktu yang singkat (Christie dan Geis, 1970).

Machiavellianism merupakan sifat yang tidak baik dalam perilaku, hal tersebut tergolong dalam sinisme dan keyakinan akan “membenarkan segala cara” dan hal ini menggambarkan bahwa persaingan dapat menyebabkan perilaku kejam dan perilaku tidak etis (Jones dan Paulhus, 2009 dalam Suzila 2018). Setiap individu mempunyai kecenderungan sifat *Machiavellianism*, jika mereka dihadapkan dengan masalah moral maka akan melupakan etika dan aturan yang berlaku (Dalton dan Radtke, 2012 dalam Rifki 2018). Lingkungan organisasi merupakan tempat kumpulnya konsep fundamental bagi setiap bidang akuntansi, pemasaran, keuangan, pemerintahan dan lain sebagainya. Perilaku yang etis dan baik seseorang akan memberikan dampak pada orang lain dalam lingkungannya, termasuk lingkungan kerja atau organisasi, begitupun sebaliknya. Menurut penelitian Nuryanto dan Dewi (2001) dalam Putri dan Laksito (2013:1), tinjauan etis yang dibutuhkan dalam pengambilan keputusan dapat dipengaruhi oleh pendekatan moral. Perilaku dan tindakan di suatu instansi merupakan suatu hal yang mempengaruhi anggotanya, perilaku dan perlakuan seseorang mempunyai dampak terhadap orang lain maupun lingkungan sekitarnya (Riandi, 2017). Dalam organisasi dengan suatu etik yang kuat menjadikan karyawannya sesuai dengan kode etik yang ada.

Metode Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kepustakaan. Pada studi kepustakaan peneliti membatasi kegiatannya pada bahan koleksi perpustakaan, tanpa adanya riset lapangan. Penelitian ini berisi kajian tentang data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber data yang kita ambil (Sutrisno, Hadi 2022). Studi literatur dilakukan dengan membaca berbagai sumber yang relevan, hal tersebut dilakukan untuk mengumpulkan beberapa data yang diperlukan (Arikunto, 2013). Metode studi literatur merupakan suatu jenis analisis yang menggunakan referensi ilmiah yang telah diterbitkan dan telah diverifikasi (Danandjaja, 2014). Studi literatur juga dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti jurnal, internet, buku, dan pustaka, dan fokus terhadap temuan terkait tema dan variabel yang menjadi fokus terhadap tinjauan dari literatur ini (Komala et al., 2023). Dalam menjalankan penelitian menggunakan metode studi *literatur review*, ada beberapa tahapan yang harus dijalankan, antara lain sebagai berikut:

1. Perencanaan, yaitu merangkum berbagai pendapat setelah melakukan

- penelitian, kemudian menyusun penelitian literatur secara sistematis.
2. Pelaksanaan, yaitu menerapkan struktur yang ditentukan untuk memastikan bahwa penelitian berjalan sesuai dengan prosedur yang telah dibuat.
 3. Pelaporan, yaitu publikasi dalam format jurnal hasil penelitian yang dikaji dengan menggunakan tinjauan pustaka yang sistematis.

Selanjutnya tahapan yang perlu diperhatikan adalah mengatur waktu untuk melakukan penelitian. Kemudian yang perlu dilaksanakan adalah membaca dan menyusun catatan penelitian. Semua jenis catatan dalam penelitian adalah bahan mentah yang harus disusun ulang secara sistematis.

Hasil dan Pembahasan

Proses pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan teori dan melakukan studi kasus, bisa dilakukan secara *offline* maupun *online*. Analisis penelitian dilakukan secara tidak langsung dan dilakukan secara bertahap dan mengevaluasi hasil dari berbagai sumber. Beberapa variabel diidentifikasi berdasarkan *review* dari berbagai jurnal penelitian sebelumnya. Dalam konteks ini penulis fokus pada variabel penelitian *Machiavellianism* pada lingkungan organisasi. Meskipun ada beberapa peneliti sebelumnya yang telah memberikan hasil yang mengesankan, selanjutnya peneliti akan menjelaskan beberapa temuan kunci dari penelitian tersebut

Sifat Machiavellianism

Purnamasari dan Advensia (2006) mengungkapkan bahwa individu dengan sifat *Machiavellianism* cenderung lebih sering berbohong dan menggunakan manipulasi untuk mencapai tujuan pribadi mereka. Perilaku ini biasanya agresif dan persuasif, yang memungkinkan individu tersebut mendapatkan keuntungan pribadi meskipun dengan cara yang mungkin tidak etis. Dalam hal ini, Mualiwaty (2021) menambahkan bahwa semakin tinggi tingkat *Machiavellianism* seseorang, maka semakin besar kemungkinan bahwa keputusan yang diambil akan bersifat tidak etis, dan sebaliknya, semakin rendah sifat *Machiavellianism*, maka semakin etis keputusan yang diambil.

Ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi sifat *Machiavellianism* pada individu, yaitu:

1. Afeksi: Menurut Chaplin (1995), afeksi adalah kategori mental yang mencakup proses seperti persepsi, emosi, suasana hati, dan perubahan suasana hati (*mood swing*). Individu yang memiliki sifat *Machiavellianism*

- sering kali menggunakan emosi dan persepsi untuk memanipulasi orang lain demi mencapai tujuan pribadi.
2. **Komitmen Ideologis Rendah:** Mowday (1982) menjelaskan bahwa komitmen merupakan ukuran kekuatan keterlibatan individu terhadap organisasi. Ketika komitmen ideologis seseorang rendah, individu tersebut mungkin cenderung mengabaikan nilai-nilai etis demi pencapaian pribadi.
 3. **Ego:** Sifat egois berasal dari kata "ego," yang dalam bahasa Yunani berarti "aku." Individu yang egois hanya memprioritaskan dirinya sendiri, tanpa memperhatikan kepentingan orang lain, yang merupakan ciri umum dari Machiavellianism.
 4. **Manipulatif:** Manipulatif berasal dari kata dasar "manipulasi," yang berarti rekayasa atau perubahan suatu situasi untuk kepentingan pribadi. Individu yang manipulatif sering menggunakan taktik ini untuk memengaruhi hasil yang mereka inginkan.
 5. **Agresif:** Perilaku agresif ditandai dengan tindakan yang hanya mementingkan keinginan diri sendiri tanpa mempertimbangkan perasaan orang lain. Individu dengan sifat *Machiavellianism* cenderung berperilaku agresif dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan indikator-indikator tersebut, perilaku *Machiavellianism* dapat didefinisikan sebagai kecenderungan untuk bertindak dengan cara yang menguntungkan diri sendiri, meskipun cara tersebut bertentangan dengan norma etis (Robinson & Shaver, 1973). Perilaku ini tidak hanya dapat merusak hubungan sosial dan profesional, tetapi juga dapat menciptakan ketidakpercayaan dan konflik di lingkungan organisasi.

Lingkungan Organisasi

Lingkungan Kerja dan *Machiavellianism*

Lingkungan kerja yang kompetitif, penuh tekanan, dan kurangnya pengawasan dapat mendorong perilaku *Machiavellianism* di antara anggota tim. Individu yang berada dalam lingkungan seperti ini mungkin merasa terdorong untuk memanfaatkan orang lain, mengabaikan kolaborasi, dan menggunakan taktik manipulatif demi mendapatkan keuntungan pribadi. Studi menunjukkan bahwa ketika norma etis dalam suatu organisasi lemah atau kurang ditegakkan, peluang bagi perilaku *Machiavellianism* untuk berkembang menjadi lebih besar. Sebaliknya, lingkungan yang mendukung kolaborasi, transparansi, dan komunikasi yang terbuka dapat menekan munculnya perilaku manipulatif. Dalam tim yang memiliki kode etik kuat, kebijakan yang adil, serta pengawasan yang baik, individu cenderung lebih sulit mempraktikkan taktik manipulatif karena ada

tekanan sosial untuk bertindak secara etis. Dengan demikian, organisasi yang menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan beretika dapat mengurangi risiko munculnya perilaku *Machiavellianism*.

Orang dengan sifat *Machiavellianism* cenderung memiliki keunggulan dalam negosiasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan dalam lingkungan profesional atau sosial. Mereka seringkali menggunakan strategi jangka pendek dan operasional untuk mencapai tujuan mereka secara efektif. Namun sifat ini juga dapat menimbulkan konflik dan ketidakpercayaan diantara rekan kerja dalam organisasi, karena mereka cenderung memanfaatkan orang lain untuk keuntungan pribadi. Di dalam suatu instansi ditemukan bahwa lingkungan etika mereka di dasarkan pada ada atau tidaknya kode etik dan implementasinya (Suzila, 2018). Hal tersebut dapat merusak hubungan, mempengaruhi kerja tim dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat. Oleh sebab itu, penting bagi orang-orang dengan sifat *Machiavellianism* untuk menyadari dampak perbuatan mereka terhadap orang lain dan untuk meningkatkan kepercayaan serta kerjasama dalam interaksi sosial dan profesional.

Dinamika Kekuasaan dan Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam sebuah tim juga merupakan faktor lingkungan yang berpengaruh terhadap perilaku *Machiavellianism*. Pemimpin yang mendukung gaya kepemimpinan otoriter atau transaksional, di mana keberhasilan lebih diutamakan daripada cara mencapainya, cenderung menciptakan kondisi di mana individu merasa tertekan untuk mencapai hasil dengan segala cara, termasuk melalui manipulasi. Pemimpin yang cenderung toleran terhadap praktik tidak etis atau memberikan imbalan hanya berdasarkan hasil tanpa memperhatikan proses, berisiko memicu perilaku *Machiavellianism* di dalam tim. Sebaliknya, pemimpin yang mengedepankan integritas, etika, dan penghargaan terhadap kerjasama tim dapat mencegah munculnya perilaku ini. Pemimpin yang memberikan contoh dalam pengambilan keputusan yang etis dan adil, serta yang mendorong partisipasi aktif anggota tim dalam pembuatan keputusan, dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk kerja sama, ketimbang manipulasi.

Budaya Organisasi dan Pengaruh Sosial

Budaya organisasi juga memiliki dampak signifikan terhadap kecenderungan perilaku *Machiavellianism* dalam tim. Budaya yang menekankan pencapaian individual dan persaingan ketat cenderung memicu perilaku manipulatif, karena anggota tim akan lebih berfokus pada cara untuk menonjol daripada berkolaborasi. Dalam lingkungan di mana penghargaan lebih diberikan kepada pencapaian individu dibandingkan keberhasilan tim, anggota tim dengan kecenderungan *Machiavellianism* mungkin merasa lebih bebas untuk mengejar

tujuan pribadi tanpa memedulikan dampak sosial. Sebaliknya, budaya organisasi yang mendorong kolaborasi, kepercayaan, dan akuntabilitas bersama dapat menurunkan kemungkinan perilaku *Machiavellianism* berkembang. Ketika setiap anggota tim merasa dihargai berdasarkan kontribusinya terhadap keseluruhan kinerja tim, dorongan untuk memanfaatkan orang lain atau memanipulasi situasi demi keuntungan pribadi menjadi lebih rendah. Dalam budaya yang kuat ini, tekanan sosial untuk bertindak etis menjadi lebih signifikan, dan perilaku manipulatif cenderung dihindari.

Kode Etik dan Regulasi dalam Organisasi

Keberadaan kode etik dan aturan yang jelas dalam suatu organisasi atau tim dapat memengaruhi tingkat perilaku *Machiavellianism*. Organisasi yang memiliki regulasi yang ketat terkait dengan perilaku etis dan menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran etika mampu menekan perilaku manipulatif. Kode etik yang jelas, yang didukung oleh pelatihan dan pengawasan yang efektif, menciptakan hambatan bagi individu yang cenderung melakukan manipulasi atau perilaku tidak etis lainnya. Di sisi lain, ketika kode etik hanya formalitas dan tidak diterapkan dengan serius, hal ini dapat memberi ruang bagi perilaku *Machiavellianism* untuk tumbuh. Lingkungan di mana etika tidak menjadi prioritas memungkinkan individu untuk mengejar kepentingan pribadi tanpa takut akan konsekuensi.

Simpulan

Pengumpulan data dilakukan melalui teori dan studi kasus, baik secara offline maupun online. Penelitian ini berfokus pada variabel *Machiavellianisme* dalam lingkungan organisasi. Beberapa faktor kunci yang mempengaruhi *Machiavellianisme* termasuk agresi, egoisme dan manipulasi. Agresi dipandang sebagai emosi negatif yang mempengaruhi kemampuan individu untuk bertindak secara etis. *Machiavellianisme* dapat menyebabkan konflik dan kurangnya kepercayaan dalam lingkungan profesional atau sosial, karena individu mungkin menggunakan strategi manipulatif untuk mencapai tujuan mereka. Namun, hal ini juga dapat mengganggu hubungan dan menciptakan lingkungan kerja yang beracun. Oleh karena itu, sangat penting bagi individu dengan *Machiavellianisme* untuk menghindari dampak negatif pada orang lain dan meningkatkan kinerja dan kolaborasi mereka dalam interaksi sosial dan profesional.

Saran

1. Peningkatan Sampel Penelitian: Penelitian ini hanya menggunakan sampel dari satu organisasi atau sektor tertentu. Untuk memberikan hasil yang lebih umum

dan representatif, disarankan agar penelitian selanjutnya melibatkan lebih banyak organisasi dari berbagai sektor, baik swasta maupun publik. Dengan memperluas sampel penelitian, hasil yang diperoleh akan lebih dapat digeneralisasikan dan memberikan wawasan yang lebih luas terkait pengaruh lingkungan terhadap perilaku *Machiavellianism* di berbagai konteks.

2. Penelitian Longitudinal: Sebagai tambahan, penelitian lebih lanjut bisa dilakukan dengan pendekatan longitudinal untuk melihat bagaimana perilaku *Machiavellianism* dan etika organisasi berkembang dari waktu ke waktu. Dengan mengikuti organisasi dalam jangka panjang, peneliti dapat menganalisis dinamika perubahan perilaku *Machiavellianism* seiring dengan perubahan lingkungan organisasi dan budaya etika di dalamnya.
3. Analisis Dampak Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Penelitian berikutnya bisa mengeksplorasi lebih lanjut bagaimana faktor-faktor seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berinteraksi dengan perilaku *Machiavellianism*. Misalnya, kepemimpinan yang otoriter atau yang sangat fokus pada hasil bisa memperkuat atau meredakan perilaku *Machiavellianism* di dalam tim. Oleh karena itu, memahami peran kepemimpinan dan budaya organisasi akan memberikan gambaran yang lebih lengkap mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *Machiavellianism*.
4. Eksplorasi Perilaku *Machiavellianism* pada berbagai level organisasi: penelitian ini dapat dikembangkan dengan meneliti bagaimana perilaku *Machiavellianism* berbeda di berbagai level hierarki organisasi (misalnya, manajer senior, manajer menengah, dan staf). Hal ini dapat memberikan wawasan mengenai perbedaan perilaku yang terjadi pada level yang berbeda, serta bagaimana pengaruhnya terhadap dinamika organisasi secara keseluruhan.
5. Pengaruh Faktor Eksternal: Penelitian di masa depan dapat juga mengeksplorasi pengaruh faktor eksternal, seperti kondisi ekonomi atau persaingan industri, terhadap perilaku *Machiavellianism* di dalam organisasi. Misalnya, dalam industri yang sangat kompetitif, individu mungkin lebih cenderung mengadopsi sikap *Machiavellian* untuk mempertahankan posisi atau keuntungan pribadi mereka.
6. Pengembangan strategi untuk mengurangi *Machiavellianism*: Penelitian mendatang bisa juga berfokus pada pengembangan strategi yang lebih spesifik dan praktis bagi organisasi untuk mengurangi atau mengelola perilaku *Machiavellianism*. Misalnya, mengidentifikasi program pelatihan atau kebijakan organisasi yang dapat memperkuat budaya etika dan mencegah manipulasi atau perilaku tidak etis di tempat kerja.

Melalui saran-saran tersebut, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai perilaku *Machiavellianism* dalam konteks organisasi dan dampaknya terhadap kinerja dan hubungan antar anggota dalam tim.

Daftar Pustaka

- Afsari, E. D. (2018). PENGARUH SIFAT MACHIAVELLIAN, TIPE KEPERIBADIAN DAN STRES KERJA TERHADAP PERILAKU DISFUNGSIONAL (Studi Empiris pada Kantor Inspektorat di Magelang, Temanggung dan Purworejo) (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang)
- auzan, A., & Yuliasri, Y. (2022). Pengaruh Machiavellian, Kecerdasan Spiritual Terhadap Perilaku Etis Apip Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Inspektorat Kota Bukittinggi). *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 2(2), 354-363.
- Bereczkei, T. (2017). *Machiavellianism: The psychology of manipulation*. Routledge.
- Christian, Y. G., & Susanto, Y. K. (2021). Keputusan Etis Konsultan Pajak: Pentingnya Tanggung Jawab Sosial dan Machiavellianisme. *Studi Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 4(2), 156-177.
- Christie, R., & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. NY: Academic Press.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G., & Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism scale. *Journal of Management*, 35(2), 219-257.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Machiavellian Dan Tingkat Keseriusan Kecurangan Terhadap Intensi Untuk Melakukan Whistleblowing Internal. *JOM FEB*, 1, 1-15
- Melati, R., & Aisyah, S. N. (2024). LITERATURE REVIEW: ANALISIS PENGARUH SIFAT MACHIAVELLIANISME, ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN ETIS KONSULTAN PAJAK. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 1(2), 256-269.
- Muliawaty, Y. (2021). Sifat Machiavellian Dan Locus of Control: Studi Eksperimen Keputusan Etis Konsultan Pajak. *Jurnal Buana Akuntansi*, 6(2), 30-48.
- Psychologia. (2021). *Machiavellianism in the Workplace: Strategies for Dealing with Manipulative Colleagues*. Purnamasari, St. Vena. 2006. Sifat Machiavellian dan pertimbangan Etis: Anteseden Independensi dan

-
- Perilaku Etis Auditor. Simposium Nasional Akuntansi IX. Padang 23-26 Agustus.
- Putri, Pritta Amina dan Herry Laksito. "Pengaruh Lingkungan Etika, Pengalaman Auditor dan Tekanan Ketaatan Terhadap Kualitas Audit Judgment". *Diponegoro Journal Accounting*, Volume 2, halaman 1- 11, 2013.
- Rifki. (2018). Pengaruh Komitmen Profesional, Personal Cost, Locus Of Control, Sifat
- Robbins P. Stephen. 2005. *Organizational Behavior*. 10th Ed. San Diego: Prentice-Hall.
- Robinson, J. P., & Shaver, P. R. (1973). *Measures of Social Psychological Attitudes*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, The University of Michigan.
- Rodiyah, S. (2015). Pengaruh sifat machiavellian, lingkungan etika dan personal cost terhadap intensi melakukan whistleblowing.
- Sutrisno Hadi, *Metodeologi Research*, Yogyakarta Andi Offset, 2002
- Suzila. (2018). Pengaruh Sifat Machiavellian Dan Lingkungan Etika Terhadap Niat Melakukan Whistleblowing (Studi Eksperimentasi pada SKPD di Lubuk Sikaping, Kabupaten Pasaman), 1-11.
- Tools, M. (2019). *Forming, Storming, Norming, and Performing: Understanding the Stages of Team Formation*.
- Usman, A. Z. T. (2020). Pengaruh machiavellianism personality dan authoritarian power orientation terhadap kinerja organisasi ekstra (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS BOSOWA).