

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 *Negative Workplace Gossip*

Negative workplace gossip adalah sebuah bentuk percakapan mengenai rekan kerja yang tidak hadir saat percakapan itu dilakukan (Brady et al., 2017). Pada sebuah organisasi atau tempat kerja, gosip menjadi salah satu aktivitas untuk membentuk suasana yang bersahabat dan dapat membentuk ikatan sosial antar individu. Gosip ditempat kerja berkaitan dengan beberapa hal seperti (i) menargetkan kepada seorang individu, (ii) bersifat evaluatif atau menilai seorang individu, (iii) terjadi di lingkungan sosial seperti organisasi atau tempat kerja, dan (iv) disebarluaskan kepada target yang tidak hadir dalam interkasi gosip tersebut (Kurland & Pelled, 2000). Ketika gosip atau evaluatif informal dilakukan terhadap individu yang tidak hadir pada suatu organisasi atau tempat kerja dan berdampak merugikan kepada individu tersebut disebut sebagai *negative workplace gossip* (Yue W. Z., Wu L. Z., 2015). Gosip negatif di tempat kerja merupakan proses sosial-psikologis yang berbeda dari jenis komunikasi informal dan perlakuan sosial yang buruk lainnya (L. Z. Wu et al., 2018). Sedangkan komunikasi informal pada umumnya dilakukan dengan obrolan ringan atau pembicaraan sosial yang berorientasi pada hiburan dan tidak berfokus pada suatu informasi pribadi seorang individu (Hafen, 2004).

2.1.2 *Workplace Exclusion*

Workplace exclusion mengacu pada pengalaman individu yang merasa terpinggirkan, diabaikan, atau dikecualikan dalam lingkungan kerja (April et al., 2023). Fenomena ini dapat terwujud dalam berbagai cara, seperti tidak diikutsertakan dalam percakapan, tidak diundang dalam rapat atau acara sosial, atau merasa tidak dihargai dalam interaksi

profesional. *Workplace exclusion* didefinisikan sebagai perilaku mengabaikan seperti perlakuan diam dan menghindari kontak mata kepada suatu individu di tempat kerja (Ferris et al., 2008). Pengucilan di tempat kerja dicirikan dengan adanya pengecualian atau pengabaian individu, seperti dengan sengaja menyembunyikan informasi yang berguna di tempat kerja (Ferris et al., 2008). Pengecualian di tempat kerja dapat membuat karyawan yang dikucilkan merasa tidak diterima dalam organisasi, yang pada gilirannya dapat mengurangi rasa identitas organisasi mereka, terutama dalam konteks sosial yang menekankan interaksi sosial (Liu & Xia, 2016). *Workplace exclusion* tidak hanya memengaruhi individu yang terpinggirkan, tetapi juga dapat berdampak pada kinerja kelompok secara keseluruhan (Zhong et al., 2010). Pengucilan sosial di tempat kerja memengaruhi kesejahteraan psikologis dan emosional individu, yang dapat menurunkan motivasi dan keterlibatan mereka dalam tugas-tugas kelompok. Pengucilan ini sering kali menyebabkan rasa kesepian dan mengurangi rasa kontrol individu terhadap pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat menurunkan kinerja dan kolaborasi antar rekan kerja.

2.1.3 *Differential order atmosphere perception*

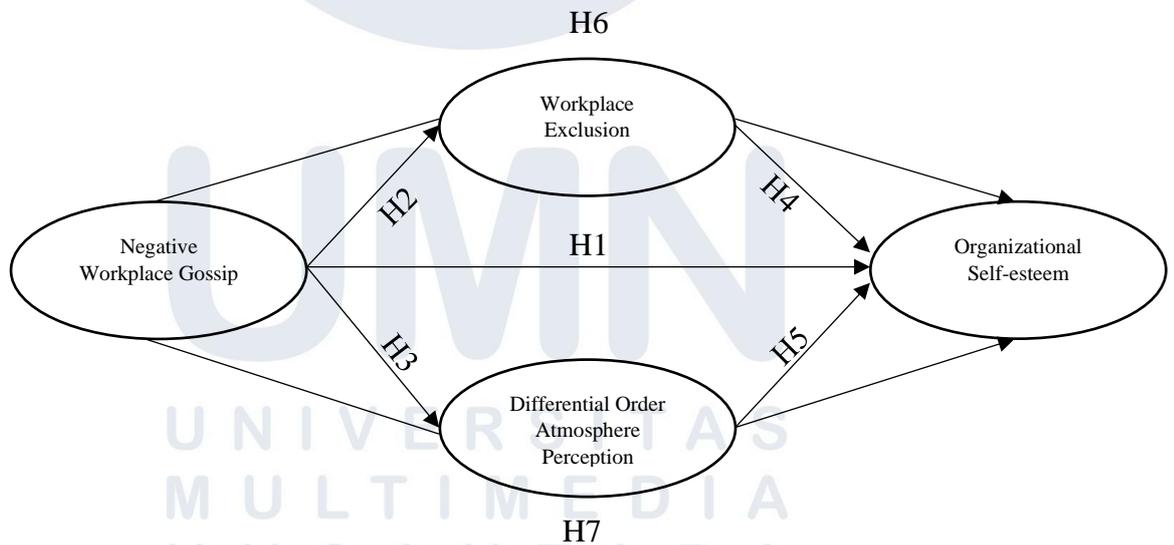
Differential order atmosphere di tempat kerja menggambarkan adanya perbedaan hubungan antara anggota organisasi yang dekat dan jauh dengan individu yang memegang sumber daya organisasi terletak pada akses dan interaksi mereka dengan sumber daya tersebut (Peng & Zhao, 2011). *Differential order atmosphere perception* yang juga dikenal sebagai *differential leadership* adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memperlakukan anggota tim secara berbeda berdasarkan kategori tertentu, seperti loyalitas, kemampuan, dan hubungan interpersonal (Jiang & Chang, 2010). Adanya *differential order atmosphere* di tempat kerja menggambarkan adanya distribusi sumber daya dan bahkan kekuasaan dalam organisasi, yang berperan

dalam mempengaruhi jalannya operasional organisasi (Kong et al., 2020).

2.1.4 *Organizational Self-esteem*

Organizational self-esteem (OSE) adalah nilai yang dimiliki oleh individu atas dirinya sendiri sebagai anggota organisasi" yang tercermin dari evaluasi atau penilaian karyawan terhadap kemampuan dan keberagaman pribadi sebagai anggota organisasi (Pierce et al., 2011). OSE terkait dengan *self-concept* dalam teori motivasi karyawan yang mempengaruhi tingkat keyakinan mereka dalam menyelesaikan tugas dan bagaimana mereka memandang peran mereka di organisasi (Judge & Bono 2001). Karyawan merasa lebih berdaya dan memiliki kontrol atas peran mereka dalam organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas tim, ketika tingkat *self-esteem* mereka tinggi (Ferris, 2002).

2.2 Model Penelitian



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Model penelitian yang digunakan pada penelitian ini berdasarkan model penelitian yang dilakukan oleh Xiaolei Song dan Siliang Guo dengan judul penelitian “*The Impact of Negative Workplace Gossip on Employees’ Organizational Self-Esteem in a Differential Atmosphere*”. Pada penelitian ini

terdapat *negative workplace gossip* sebagai variabel independen, *workplace exclusion* dan *differential order atmosphere perception* sebagai variabel mediasi, serta *organizational self-esteem* sebagai variabel dependen. Pada penelitian ini, penulis memodifikasi model penelitian pada jurnal Song dan Guo. Penelitian ini menggunakan arah *hypothesis non-direct* atau *two-tailed*.

2.3 Hipotesis Penelitian

Pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem*

Berdasarkan penelitian oleh Song & Guo, (2022) menunjukkan bahwa adanya pengaruh *negative workplace gossip* terhadap penurunan *organizational self-esteem* karyawan. Pada penelitian ini menghasilkan bahwa *negative workplace gossip* tidak kondusif untuk pembentukan *organizational self-esteem* karyawan. Adanya *negative workplace gossip* memiliki faktor penting dalam mempengaruhi *organizational self-esteem* karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Guang et al., (2024) terdapat pengaruh dampak negatif dari evaluasi atau gosip di tempat kerja terhadap perilaku pro-sosial dan kaitannya dengan *self-esteem*. Dalam penelitian ini, evaluasi negatif atau gosip di tempat kerja—terutama yang merendahkan atau merusak citra seseorang—memiliki konsekuensi psikologis yang serius. Ketika seorang karyawan menjadi subjek gosip atau evaluasi negatif, hal ini dapat merusak harga diri mereka.

Berdasarkan penelitian oleh Ye et al., (2019) menyimpulkan bahwa gosip negatif di tempat kerja mengancam kebutuhan karyawan akan *self-esteem* dan identitas sosial. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa gosip negatif di tempat kerja tidak hanya berpengaruh pada kesejahteraan psikologis individu, tetapi juga mengganggu hubungan interpersonal serta dinamika kelompok, yang berpotensi merusak iklim sosial dan produktivitas di tempat kerja.

H1 : *Negative workplace gossip* memiliki pengaruh terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

Pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *workplace exclusion*

Berdasarkan penelitian oleh Song & Guo, (2022) adanya pengaruh dari gosip ditempat kerja terhadap pengucilan karyawan. Meskipun dalam penelitian tersebut *workplace exclusion* sebagai variabel mediasi, *negative workplace gossip* yang dilakukan menjadi faktor serius terhadap kesehatan mental dan psikologis karyawan yang digosipkan, yang dapat membuat individu tersebut secara bertahap dikucilkan oleh sebagian besar karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kakarika et al., (2024) membuktikan bahwa pengucilan (*exclusion*) dapat disebabkan oleh gosip negatif di tempat kerja. Dalam studi ini, Kakarika et al. mengungkapkan bagaimana gosip negatif di lingkungan kerja memainkan peran penting dalam proses sosial yang mengarah pada pengucilan seseorang dari kelompok atau komunitas di tempat kerja. Secara keseluruhan, penelitian oleh Kakarika et al., (2024) memperlihatkan bahwa gosip negatif bukan hanya tindakan yang merugikan secara moral, tetapi juga memiliki dampak nyata terhadap dinamika sosial di tempat kerja, dengan pengucilan menjadi salah satu konsekuensi utama.

Berdasarkan penelitian oleh Wang et al., (2018) bahwa terdapat dampak signifikan dari gosip negatif terhadap kesejahteraan sosial dan *workplace exclusion*. Wang et al. juga menyoroti bahwa gosip negatif merupakan salah satu faktor penting yang memicu *workplace exclusion*. Ketika individu digosipkan secara negatif, mereka sering kali mulai dijauhi atau dikeluarkan dari interaksi sosial yang signifikan di tempat kerja. Proses pengucilan ini memperburuk perasaan isolasi sosial dan dapat menimbulkan dampak jangka panjang terhadap hubungan interpersonal, motivasi, dan kinerja individu.

H2 : *Negative workplace gossip* memiliki pengaruh terhadap *workplace exclusion*.

Pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *differential order atmosphere perception*

Penelitian oleh Song & Guo, (2022) menghasilkan terdapatnya pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *differential order atmosphere perception*. Pada

penelitian ini, *differential order atmosphere perception* berfungsi sebagai variabel mediasi yang pada hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *negative workplace gossip* yang dapat mempengaruhi adanya *differential order atmosphere perception*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rashid et al., (2024) menunjukkan bahwa bahwa gosip negatif dapat memperburuk hubungan antara atasan dan bawahan. Penelitian ini menemukan bahwa gosip negatif, terutama yang melibatkan atasan atau bawahan, menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat dan mengganggu dinamika hubungan profesional.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Wax et al., (2022) menyatakan bahwa gosip negatif di tempat kerja dapat mengakibatkan hubungan yang buruk antara pemimpin dan bawahan, dan menimbulkan perbedaan kepemimpinan yang signifikan. Dalam kasus lain, pemimpin mungkin menarik diri dan mengurangi keterlibatan aktif dengan bawahan, menyebabkan gaya kepemimpinan yang lebih pasif atau menghindar.

H3 : *Negative workplace gossip* memiliki pengaruh terhadap *Differential order atmosphere perception*.

Pengaruh *workplace exclusion* terhadap *organizational self-esteem*

Penelitian oleh Song & Guo, (2022) menunjukkan bahwa *workplace exclusion* sebagai variabel mediasi memiliki pengaruh terhadap *organizational self-esteem*. Penelitian ini mengungkapkan bahwa ketika karyawan merasa dikucilkan di tempat kerja dapat mengakibatkan rasa harga dirinya di organisasi menurun. Hal tersebut menyebabkan produktivitas individu yang dikucilkan akan menurun.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kemal et al., (2023) ditemukan bahwa *orcatism* atau *exclusion* di tempat kerja menurunkan *organizational self-esteem* karyawan, yang dapat memicu perilaku menyimpang karyawan tersebut. Pengucilan di tempat kerja membuat karyawan merasa terisolasi, tidak dihargai, dan diabaikan oleh rekan kerja atau atasan mereka. Ketika karyawan mengalami *orcatism*, mereka merasa harga diri mereka di dalam organisasi menurun, karena

pengucilan ini mengirimkan sinyal bahwa mereka tidak penting atau dianggap tidak layak.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Li & Zhang (2019) disimpulkan bahwa *exclusion* di tempat kerja berdampak negatif pada rasa *self-esteem* karyawan dan memicu keinginan untuk keluar dari perusahaan. Ketika karyawan merasa diabaikan, tidak dilibatkan, atau sengaja dijauhi oleh rekan kerja atau atasan, mereka mengalami penurunan dalam *self-esteem* atau persepsi diri terhadap nilai mereka di tempat kerja. Pengucilan ini mengirimkan pesan implisit bahwa kontribusi mereka tidak dihargai, dan keberadaan mereka dianggap tidak penting, yang secara perlahan merusak harga diri dan motivasi mereka.

H4 : *Workplace exclusion* memiliki pengaruh terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

Pengaruh *differential order atmosphere perception* terhadap *organizational self-esteem*

Berdasarkan penelitian oleh Song & Guo, (2022) terdapat pengaruh *differential order atmosphere perception* sebagai variabel mediasi terhadap *organizational self-esteem*. Pada penelitian ini dihasilkan bahwa ketika tingkat manajerial seperti pemimpin tim atau manajer memperlakukan karyawannya secara berbeda, khususnya kepada karyawan yang diperlakukan paling berbeda dengan karyawan lainnya, tingkat rasa harga dirinya terhadap organisasi akan menurun. Hal ini akan menyebabkan individu yang diperlakukan secara berbeda akan memiliki produktivitas kerja yang menurun.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Shu & Lazatkhan (2017) ditemukan bahwa adanya *differential order* atau *differential leadership* dapat menimbulkan turunnya rasa *self-esteem* karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa perlakuan yang berbeda oleh atasan dapat menyebabkan konflik antara karyawan yang memiliki hubungan baik dengan atasan dan yang tidak. Hal ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang memiliki hubungan lebih rendah dengan atasan dibandingkan dengan rekan mereka.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh J. B. Wu et al., (2010) disimpulkan bahwa adanya perbedaan keadilan oleh atasan dapat berdampak negatif pada *self-esteem* karyawan. Penelitian ini menemukan bahwa perbedaan yang tidak adil oleh atasan dapat memicu konflik dan menurunkan kepercayaan anggota terhadap pemimpin.

Namun pada penelitian oleh Jeong & Kim, (2022) menunjukkan bahwa perlakuan diferensial yang dirasakan oleh karyawan, dalam konteks budaya kolektivisme seperti di Korea Selatan, tidak selalu berdampak signifikan pada kinerja atau harga diri mereka. Dampak perlakuan diferensial bergantung pada bagaimana karyawan memaknai hubungan interpersonal di tempat kerja. Studi ini menemukan bahwa politik organisasi dan dukungan organisasi yang dirasakan dapat berinteraksi melalui perlakuan diferensial, memengaruhi kinerja secara positif atau negatif tergantung pada persepsi keadilan dan kepercayaan karyawan. Serta pada penelitian "*A Question of False Self-Esteem: Organization-Based Self-Esteem and Narcissism in Organizational Contexts*" oleh Gardner & Pierce, (2011) mengeksplorasi hubungan antara self-esteem berbasis organisasi (*organization-based self-esteem* atau OBSE) dan narsisme di tempat kerja. Penelitian ini bertujuan untuk memahami sejauh mana OBSE dipengaruhi oleh narasi pribadi yaitu, bagaimana individu membentuk persepsi terhadap dirinya sendiri dalam konteks organisasi dibandingkan dengan faktor eksternal seperti perlakuan diferensial.

H5 : *Differential order atmosphere perception* memiliki pengaruh terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

Workplace exclusion memediasi pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem*

Pada penelitian oleh Song & Guo, (2022) mengungkapkan bahwa *workplace exclusion* memediasi pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem*. Pada penelitian ini diungkapkan bahwa adanya gosip negatif di tempat kerja akan menimbulkan ancaman terhadap kondisi mental dan psikologis individu yang digosipkan dan akan membuat individu tersebut secara bertahap ditolak atau dikucilkan oleh sebagian besar karyawan. Ketika karyawan

merasa dikucilkan suasana kerja yang di mana mereka tidak dipercaya sebagai salah satu individu dalam tim dan hasil kerja mereka tidak dihargai, serta kurangnya hubungan interpersonal dengan rekan kerja akan mengakibatkan individu yang dikucilkan tidak memiliki rasa percaya diri di organisasi yang baik.

Berdasarkan penelitian oleh Guo et al., (2021) ditemukan bahwa Gosip negatif mempengaruhi harga diri organisasi dan eksklusi sosial. Penelitian ini mengungkapkan bahwa individu yang mendengar gosip negatif tentang mereka dapat merasa terisolasi dan dikeluarkan dari organisasi, yang kemudian berdampak negatif pada harga diri mereka. Perasaan diabaikan atau ditolak tersebut membuat individu merasa kurang terhubung secara sosial dengan orang-orang di sekitarnya. Penurunan koneksi sosial ini, pada akhirnya, dapat merusak harga diri seseorang. Harga diri organisasi mengacu pada persepsi individu terhadap dirinya sendiri dalam konteks lingkungan kerja atau organisasi tempat mereka berada.

H6 : *Workplace exclusion* memediasi pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

Differential order atmosphere perception memediasi pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

Berdasarkan penelitian oleh Song & Guo, (2022) menunjukkan bahwa *differential order atmosphere perception* memediasi pengaruh *negative workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem*. Karyawan akan menerima sinyal negatif tentang ketidakadilan dan merasa kurang mendapat dukungan dari organisasi dan atasan, sehingga membentuk ego negatif di tempat kerja, sehingga mengurangi harga diri organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kim et al., (2019) ditemukan bahwa persepsi keadilan dan status di dalam organisasi dapat memediasi dampak gosip di tempat kerja terhadap perilaku dan persepsi karyawan. Penelitian ini mengungkapkan bahwa karyawan cenderung menggosipkan aspek positif atau negatif sesuai dengan bagaimana mereka diperlakukan di tempat kerja, baik oleh organisasi maupun supervisor mereka.

Namun pada beberapa penelitian seperti penelitian oleh Gao et al., (2024) menunjukkan bahwa meskipun atmosfer kerja berinteraksi dengan faktor seperti komitmen karyawan, ia tidak cukup kuat untuk memediasi hubungan antara gosip negatif dan harga diri organisasi. Hal yang sama ditemukan dalam penelitian Guang et al. (2024) menekankan bahwa inklusi sosial lebih berperan dalam memediasi hubungan antara gosip negatif dan harga diri organisasi, menunjukkan bahwa dukungan sosial lebih penting daripada atmosfer kerja dalam menjaga harga diri organisasi.

H7 : *Differential order atmosphere perception* memediasi pengaruh *workplace gossip* terhadap *organizational self-esteem* karyawan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Terdapat berbagai penelitian yang membahas terkait *negative workplace gossip*, *workplace gossip*, *differential order atmosphere perception*, dan *organizational self-esteem*. Penelitian-penelitian terdahulu yang tertera merupakan penelitian yang mendukung bahwa terdapatnya pengaruh dari ketiga variabel bebas terhadap variabel terikat ada penelitian ini. Berikut adalah penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Xiaolei Song & Siliang Guo (2022)	<i>The Impact of Negative Workplace Gossip on Employees' Organizational Self-Esteem in a Differential Atmosphere</i>	Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa adanya pengaruh <i>negative workplace gossip</i> terhadap <i>organizational self-esteem</i> karyawan. Adanya <i>negative workplace gossip</i> juga mempengaruhi munculnya <i>workplace exclusion</i> serta <i>differential order atmosphere percetption</i>

		(<i>Frontiers in Psychology</i>)	karyawan yang menyebabkan turunnya rasa <i>organizational self-esteem</i> karyawan.
2.	X Guang, L Shan, Z Xue, Y Haiyan (2024)	<i>Does negative evaluation make you lose yourself? Effects of negative workplace gossip on workplace prosocial behavior (Current Psychology)</i>	Penelitian ini menunjukkan dampak negatif dari evaluasi di tempat kerja terhadap perilaku pro-sosial dan kaitannya dengan self-esteem.
3.	Y Ye, H Zhu, X Deng, Z Mu (2019)	<i>Negative workplace gossip and service outcomes: An explanation from social identity theory (International Journal of Hospitality Management)</i>	Studi ini menyimpulkan bahwa gosip negatif mengancam kebutuhan karyawan akan self-esteem dan identitas sosial.
4.	M. Kakarika, S. Taghavi (2024)	<i>Don't shoot the messenger? A morality- and gender-based model of reactions to negative workplace gossip (Journal of Business Ethics)</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa terjadinya <i>social exclusion</i> di tempat kerja yang disebabkan oleh gosip negatif.
5.	A. Anwar, M.A.	<i>Effect of Perceived</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa

	Rashid, S.M. Irfan, G. Hussain (2023)	<i>Negative Workplace Gossip on Trickle-Down Effect of Knowledge-Hiding within the Organizations</i>	gosip negatif dapat memperburuk hubungan antara atasan dan bawahan serta mendorong perilaku menyembunyian pengetahuan dalam organisasi.
6.	A. Kim, J. Moon, J. Shin (2019)	<i>Justice Perceptions, Perceived Insider Status, and Gossip at Work: A Social Exchange Perspective (Journal of Business Research)</i>	Studi ini membahas pengaruh gosip terhadap persepsi keadilan dalam kepemimpinan diferensial, di mana bawahan dengan hubungan yang berbeda terhadap pemimpin mengalami perlakuan berbeda terkait gosip.
7.	SD Kemal, R Yulivional, F Angraini (2023)	<i>The Effect of Ostracism Workplace on Deviant Behavior with Emotional Exhaustion and Organization-Based Self-Esteem as a Mediation Variable</i>	<i>Ostracism</i> atau pengucilan di tempat kerja menurunkan <i>self-esteem</i> berbasis organisasi, yang memicu perilaku menyimpang.
8.	D Li, M Zhang (2019)	<i>Are They Isolating Me? The Influence of Workplace Ostracism on Employees' Turnover Tendency (Advances in Social Science, Education and Humanities Research).</i>	<i>Exclusion</i> di tempat kerja berkorelasi negatif dengan <i>organizational self-esteem</i> , yang meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan.

9.	CY Shu dan J. Lazatkhan (2017)	<i>Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. (Journal of Work and Organizational Psychology)</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa perlakuan yang berbeda oleh atasan dapat menyebabkan konflik antara karyawan yang memiliki hubungan baik dengan atasan dan yang tidak. Hal ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang memiliki hubungan lebih rendah dengan atasan dibandingkan dengan rekan mereka.
10.	G Guo, Q Gong, S Li, X Liang (2021)	<i>Don't speak ill of others behind their backs: Receivers' ostracism (sender-oriented) reactions to negative workplace gossip</i>	Penelitian ini mengungkapkan bahwa individu yang mendengar gosip negatif tentang mereka dapat merasa terisolasi dan dikeluarkan dari organisasi, yang berdampak negatif pada harga diri mereka.

