

PERAN NEGATIVE WORKPLACE GOSSIP DALAM LINGKUNGAN KERJA PSIKOLOGIS DAN SOSIAL PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DI KECAMATAN KOTA CIMAHI

¹Robbi Zidni Ilma, Ropi Hapipah²

^{1,2}Universitas Teknologi Digital Bandung

Email: robbizidni@digitechuniversity.ac.id, ropi10122279@digitechuniversity.ac.id

ABSTRAK

Komunikasi informal di lingkungan kerja, khususnya gosip bermuatan negatif, kerap muncul pada perusahaan manufaktur yang memiliki intensitas interaksi antarkaryawan tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran negative workplace gossip terhadap lingkungan kerja psikologis dan lingkungan kerja sosial karyawan pada sebuah perusahaan manufaktur garmen di Kota Cimahi. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi terhadap delapan informan yang dipilih secara purposive, terdiri atas karyawan pelaksana, seorang line leader, dan seorang supervisor. Data dianalisis dengan model interaktif Miles dan Huberman serta diuji keabsahannya melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gosip negatif menurunkan rasa aman psikologis, memicu ketidaknyamanan emosional, merenggangkan hubungan antarkaryawan, dan melemahkan kekompakan tim, sehingga berimplikasi pada menurunnya fokus dan produktivitas kerja.

Kata Kunci: lingkungan kerja psikologis; lingkungan kerja sosial; manufaktur; negative workplace gossip

ABSTRACT

This study examines the role of negative workplace gossip in shaping the psychological and social work environment of employees at a garment manufacturing company in Cimahi. Using a descriptive qualitative approach, data were collected through semi-structured interviews, field observation, and documentation involving eight purposively selected informants consisting of line employees, a line leader, and a supervisor. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model and validated through source and method triangulation. The findings show that negative gossip reduces employees' psychological safety, generates emotional discomfort, weakens interpersonal relationships, and undermines team cohesion, ultimately lowering work focus and productivity. These results confirm that informal negative communication poses a real threat to a healthy organizational climate.

Keywords: manufacturing company; negative workplace gossip; psychological work environment; social work environment

1. PENDAHULUAN

Industri manufaktur umumnya mempekerjakan tenaga kerja dalam jumlah besar dan menuntut koordinasi kerja yang intensif antarunit produksi. Karakteristik ini menempatkan komunikasi sebagai unsur strategis yang menopang kelancaran proses produksi sekaligus pencapaian target perusahaan. Namun demikian, arus komunikasi di lingkungan kerja tidak selalu berlangsung melalui saluran resmi; interaksi informal turut mewarnai keseharian karyawan, dan salah satu bentuknya adalah gosip, yaitu pembicaraan mengenai pihak yang tidak hadir dalam percakapan tersebut.

Gossip pada dasarnya merupakan gejala sosial yang lumrah ditemukan pada hampir setiap organisasi. Akan tetapi, tidak seluruh bentuk gossip bersifat netral atau membangun. Ketika muatan pembicaraan mengarah pada kritik, penilaian yang merendahkan, atau penyebaran kabar yang belum terverifikasi kebenarannya, fenomena tersebut dikenal sebagai *negative workplace gossip*, yang berpotensi mengganggu iklim kerja sekaligus kesejahteraan psikologis karyawan.

Kondisi tersebut teramati pada salah satu unit produksi manufaktur yang berlokasi di Kota Cimahi. Sebagai produsen tekstil dan garmen terpadu dengan jumlah tenaga kerja berkisar antara 5.001 hingga 10.000 orang, perusahaan ini menjalankan beragam lini produksi, mulai dari pemintalan, penenunan, perajutan, pencelupan dan penyempurnaan, pembuatan garmen dan kaus kaki, hingga pengendalian mutu. Skala operasional yang besar serta koordinasi lintas departemen yang intens membuka ruang yang luas bagi berkembangnya komunikasi informal, termasuk gossip negatif, yang berisiko memengaruhi relasi antarkaryawan sekaligus kondisi kejiwaan mereka dalam bekerja.

Fenomena tersebut menggambarkan adanya keterkaitan antara praktik *negative workplace gossip* dengan kondisi lingkungan kerja karyawan, baik pada dimensi psikologis maupun sosial. Lingkungan kerja psikologis merujuk pada rasa aman, dukungan pimpinan, dan kepedulian organisasi yang dirasakan karyawan, sedangkan lingkungan kerja sosial berkaitan dengan kualitas hubungan antarrekan kerja, dukungan sosial, dan kerja sama tim (Robbins & Judge, 2021, 2022). Manajemen sumber daya manusia yang efektif dipandang mampu menekan potensi konflik interpersonal serta perilaku negatif semacam ini melalui pengelolaan komunikasi organisasi yang sehat (Armstrong, 2020; Dessler, 2020), sementara manajemen kinerja yang tertata dengan baik turut berperan menjaga hubungan kerja tetap kondusif kendati tuntutan produksi tinggi (DeNisi & Murphy, 2021; Schleicher dkk., 2022).

Dalam kerangka *Job Demands-Resources Theory*, kondisi psikologis karyawan sangat dipengaruhi oleh keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan sumber daya yang tersedia, termasuk dukungan sosial dan kepemimpinan yang suportif (Bakker & Demerouti, 2017). Ketika sumber daya tersebut tergerus oleh beredarnya isu negatif, karyawan cenderung kehilangan rasa aman dan mengalami kelelahan emosional. Teori Pemrosesan Informasi Sosial turut menjelaskan bahwa sikap dan perilaku kerja karyawan banyak dibentuk oleh informasi sosial yang mereka terima dari lingkungan sekitar; apabila informasi tersebut bermuatan negatif, persepsi terhadap rekan kerja maupun organisasi dapat menjadi bias sehingga memicu menurunnya kepercayaan dan sinergi tim (Wu dkk., 2022). Sejalan dengan itu, Teori Konservasi Sumber Daya memandang gossip negatif sebagai stresor sosial yang menggerus sumber daya psikologis karyawan, seperti citra diri dan jejaring dukungan sosial, sehingga mempercepat kelelahan emosional dan bahkan mendorong niat berpindah kerja (Kuo dkk., 2023).

Sejumlah kajian mutakhir memperkuat urgensi isu ini. Gossip negatif terbukti berkontribusi terhadap penurunan kinerja tugas melalui mekanisme kelelahan emosional (Dai & Hou, 2024; Agustina & Martinah, 2025), menghambat kreativitas dan proaktivitas karena perhatian karyawan lebih tersita pada friksi antarindividu ketimbang penyelesaian tugas (Gao dkk., 2024), serta mendorong penarikan diri, penurunan keterlibatan kerja, hingga munculnya perilaku yang merugikan organisasi (Zhang, 2024). Pada ranah hubungan sosial, gossip negatif berasosiasi dengan meningkatnya perilaku *knowledge hiding*, terutama pada lingkungan kerja yang sudah toksik (Bakhri & Pariyanti, 2025), serta berkontribusi terhadap terjadinya *workplace ostracism* atau pengucilan sosial di tempat kerja (Ifia Nora dkk., 2025). Studi pada organisasi lintas negara turut menunjukkan bahwa gossip negatif di ruang kerja digital lebih sulit dideteksi namun tetap merusak iklim organisasi (Thompson dkk., 2025; Liu, 2024), dan dapat mendorong karyawan memilih diam ketimbang menyuarkan pendapat (Zhang & Miller, 2025).

Sebagai pembanding, penelitian Agustina dan Martinah (2025) pada sektor restoran tradisional menemukan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan karyawan dapat meredam dampak buruk gosip terhadap kinerja, sementara Bakhri dan Pariyanti (2025) pada lingkungan perguruan tinggi swasta menyoroti peran spiritualitas kerja sebagai moderator yang meredam efek negatif lingkungan toksik dan gosip terhadap perilaku menyembunyikan informasi. Ifia Nora dkk. (2025) pada pekerja usaha kecil menengah bidang makanan menemukan keterkaitan gosip negatif dengan pengucilan sosial di tempat kerja, sedangkan Thompson dkk. (2025) pada perusahaan multinasional menyoroti kesulitan mendeteksi gosip negatif yang berlangsung melalui kanal komunikasi digital. Keragaman konteks tersebut menunjukkan bahwa dampak dan mekanisme *negative workplace gossip* bersifat spesifik konteks (*context-specific*), sehingga temuan pada satu sektor tidak dapat serta-merta digeneralisasikan pada sektor lain, termasuk pada industri manufaktur garmen yang memiliki struktur kerja dan pola interaksi yang berbeda dari sektor jasa, pendidikan, maupun teknologi.

Meninjau kajian-kajian tersebut, tampak adanya kesenjangan antara kondisi ideal (*das sollen*) yang menuntut terciptanya iklim kerja terbuka, saling percaya, dan minim tekanan sosial pada industri manufaktur yang padat karya, dengan kondisi aktual (*das sein*) berupa tingginya intensitas interaksi informal yang justru membuka peluang berkembangnya gosip negatif dan berpotensi mengikis kepercayaan antarkaryawan. Selain itu, mayoritas penelitian terdahulu mengenai *negative workplace gossip* cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif pada konteks sektor jasa, perguruan tinggi, maupun usaha kecil menengah (Agustina & Martinah, 2025; Bakhri & Pariyanti, 2025; Ifia Nora dkk., 2025), sementara penggalian mendalam secara kualitatif pada sektor manufaktur padat karya seperti industri garmen di Indonesia, khususnya yang melibatkan narasi langsung dari berbagai jenjang jabatan mulai dari operator hingga *supervisor*, masih relatif terbatas.

Urgensi kajian ini juga dapat ditinjau dari sisi manfaat teoretis maupun praktis. Secara teoretis, pemahaman yang lebih rinci mengenai mekanisme *negative workplace gossip* pada sektor manufaktur diharapkan memperkaya kerangka kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada aspek komunikasi informal yang selama ini kerap luput dari perhatian formal perusahaan dibandingkan isu kompensasi, rekrutmen, atau pelatihan. Secara praktis, hasil kajian ini diharapkan dapat membantu pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan komunikasi internal yang lebih adaptif, membekali jajaran pengawas dengan keterampilan mediasi konflik interpersonal, serta meningkatkan kesadaran karyawan akan konsekuensi menyebarkan maupun mengonsumsi informasi yang belum terverifikasi kebenarannya. Dengan kata lain, pemahaman atas peran gosip negatif bukan sekadar kajian akademis, melainkan juga masukan konkret bagi upaya menciptakan iklim kerja yang lebih sehat pada industri padat karya.

Perlu ditegaskan pula bahwa lingkungan kerja pada industri garmen memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari sektor jasa maupun pendidikan yang banyak menjadi lokus penelitian terdahulu. Sistem kerja berbasis target produksi harian, pembagian kerja dalam kelompok kecil di setiap lini, serta rotasi pengawasan yang ketat menciptakan kedekatan fisik dan interaksi tatap muka yang jauh lebih intens dibandingkan pekerjaan berbasis kantor atau layanan pelanggan. Kedekatan semacam ini di satu sisi mendukung soliditas tim, tetapi di sisi lain juga mempercepat penyebaran informasi informal, termasuk gosip, karena minimnya sekat komunikasi antarindividu di rantai produksi. Karakteristik inilah yang menjadikan perusahaan manufaktur sebagai konteks yang kaya untuk mengamati secara langsung bagaimana gosip negatif tumbuh, menyebar, dan memengaruhi kondisi kerja dari waktu ke waktu.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan berupa eksplorasi kualitatif deskriptif yang menangkap pengalaman subjektif karyawan lintas jenjang pada perusahaan manufaktur garmen berskala besar, sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai bagaimana *negative workplace gossip* membentuk dinamika lingkungan kerja psikologis

dan sosial, sekaligus melengkapi temuan-temuan kuantitatif yang telah ada sebelumnya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran *negative workplace gossip* dalam lingkungan kerja sosial karyawan serta menganalisis perannya dalam lingkungan kerja psikologis karyawan pada perusahaan manufaktur di Kecamatan Kota Cimahi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yang dipilih karena tujuan penelitian menghendaki pemahaman mendalam atas makna dan pengalaman subjektif informan terkait praktik *negative workplace gossip*, bukan pengujian hubungan antarvariabel secara statistik (Creswell & Poth, 2021; Sugiyono, 2022). Objek penelitian adalah salah satu unit produksi perusahaan manufaktur garmen di Kota Cimahi dengan jumlah tenaga kerja lebih dari sebelas ribu orang, yang dipilih karena struktur kerja yang ketat, target produksi tinggi, dan intensitas interaksi antarkaryawan yang besar sehingga berpotensi memunculkan berbagai bentuk komunikasi informal. Subjek penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* terhadap delapan informan yang terdiri atas enam karyawan pelaksana pada bagian *quality control*, produksi, dan tata usaha, seorang *line leader* produksi, serta seorang *supervisor*, dengan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman kerja memadai dan pemahaman langsung mengenai dinamika sosial-psikologis di lingkungan kerja. Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik yang saling melengkapi, yaitu wawancara semi-terstruktur untuk menggali persepsi dan pengalaman informan, observasi langsung terhadap interaksi kerja sehari-hari, serta dokumentasi pendukung. Analisis data mengikuti model interaktif Miles dan Huberman (Ilma, 2004) yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan secara simultan dan berkelanjutan sepanjang proses penelitian. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu dengan membandingkan jawaban antarinforman serta membandingkan hasil wawancara dengan temuan observasi dan dokumentasi, guna memastikan kredibilitas dan konsistensi temuan penelitian (Sugiyono, 2022). Wawancara dilakukan secara tatap muka di lingkungan kerja pada waktu yang disepakati bersama informan agar tidak mengganggu jam produksi, dengan durasi rata-rata berkisar dua puluh hingga empat puluh menit untuk setiap informan, dan seluruh hasil wawancara dicatat serta ditranskripsikan sebelum memasuki tahap reduksi data. Observasi dilakukan secara partisipatif terbatas dengan mengamati pola interaksi, bahasa tubuh, dan suasana kerja di lantai produksi maupun ruang istirahat karyawan, sedangkan dokumentasi mencakup catatan lapangan dan foto kegiatan wawancara sebagai bukti pendukung proses pengumpulan data. Selain triangulasi sumber dan teknik, peneliti juga mempertimbangkan triangulasi waktu dengan menelusuri konsistensi jawaban informan pada kesempatan wawancara lanjutan, sehingga temuan yang dihasilkan tidak hanya merepresentasikan persepsi sesaat, melainkan juga kecenderungan yang relatif stabil dalam memandang fenomena *negative workplace gossip* di lingkungan kerja mereka.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data penelitian diperoleh dari delapan informan yang mewakili berbagai jenjang posisi kerja pada unit produksi, sebagaimana disajikan pada Tabel 1. Keberagaman usia, masa kerja, dan jabatan informan digunakan untuk memperkaya sudut pandang mengenai bagaimana *negative workplace gossip* dirasakan dan dimaknai secara berbeda oleh karyawan pelaksana maupun pihak yang memiliki fungsi pengawasan.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

No	Nama	Usia	Jabatan	Lama Kerja
1	Ayu	21 tahun	Karyawan QC	2 tahun

No	Nama	Usia	Jabatan	Lama Kerja
2	Aisah	21 tahun	Karyawan QC	2 tahun
3	Amanda	24 tahun	Karyawan QC	6 tahun
4	Mutmainah	29 tahun	Karyawan Produksi	14 tahun
5	Napisah	28 tahun	Karyawan Produksi	9 tahun
6	Siti N	28 tahun	Karyawan TLS	9 tahun
7	Hilma	28 tahun	Leader Produksi	9 tahun
8	Lina M	45 tahun	Supervisor QC	20 tahun

Rentang usia informan yang bervariasi antara 21 hingga 45 tahun, dengan masa kerja mulai dari 2 tahun hingga 20 tahun, memungkinkan penelitian ini menangkap perspektif dari karyawan yang relatif baru bergabung maupun yang telah lama berkarier di perusahaan. Karyawan dengan masa kerja singkat cenderung masih berada pada tahap penyesuaian terhadap budaya kerja dan pola relasi sosial di lantai produksi, sehingga lebih rentan terguncang secara emosional ketika berhadapan dengan gosip negatif. Sebaliknya, karyawan dengan masa kerja panjang, termasuk yang menduduki posisi *line leader* dan *supervisor*, umumnya telah mengembangkan pengalaman dan strategi tersendiri dalam menghadapi maupun menangani gosip yang muncul di antara bawahannya. Variasi latar belakang ini menjadi salah satu kekuatan penelitian dalam menggambarkan bagaimana pengalaman terhadap *negative workplace gossip* dapat berbeda sesuai posisi struktural dan lama waktu seseorang berinteraksi dengan budaya kerja di perusahaan tersebut.

3.1 Peran Negative Workplace Gossip dalam Lingkungan Kerja Psikologis

a. Rasa Aman Psikologis

Hasil wawancara memperlihatkan bahwa gosip merupakan fenomena yang hampir selalu hadir dalam keseharian kerja di lantai produksi, dan sebagian besar informan mengaku pernah berada pada posisi sebagai objek pembicaraan rekan kerja. Beberapa informan menceritakan bahwa ketika isu yang beredar tidak sesuai fakta, muncul perasaan jengkel dan kesal karena informasi tersebut menyebar cepat dan sulit dikendalikan, bahkan salah satu informan sempat mempertimbangkan untuk mengundurkan diri akibat tekanan yang dirasakannya. Informan lain menuturkan pengalaman serupa berupa hilangnya fokus kerja pada tahap awal munculnya gosip, meskipun lambat laun mereka berusaha membangun sikap profesional dan tidak larut dalam suasana yang berkembang. Pola yang hampir sama juga tampak pada informan yang berasal dari bagian produksi maupun tata usaha, yang menilai gosip sebagai gangguan konsentrasi kerja sekalipun sebagian dari mereka telah mengembangkan mekanisme adaptasi berupa sikap acuh terhadap isu yang tidak dapat dipastikan kebenarannya. Dari sisi pengawas lini, ditegaskan bahwa gosip negatif secara umum menurunkan kenyamanan kerja karena mengalihkan perhatian karyawan dari tugas yang seharusnya dikerjakan. Temuan ini menunjukkan bahwa *negative workplace gossip* berperan mengikis rasa aman psikologis karyawan, mulai dari perasaan tidak nyaman dan kehilangan fokus, hingga pada kasus tertentu memicu keinginan meninggalkan pekerjaan, sekalipun sebagian karyawan mampu membangun daya tahan diri seiring berjalannya waktu.

b. Dukungan Atasan

Pola penanganan gosip di antara informan tampak bervariasi dan dipengaruhi oleh tingkat kenyamanan mereka dalam melibatkan pihak lain. Sebagian informan lebih memilih menceritakan permasalahan kepada keluarga atau rekan kerja yang dipercaya terlebih dahulu sebelum

menyampaiannya kepada atasan, sementara sebagian lain memendam persoalan tersebut karena khawatir dianggap membesar-besarkan masalah apabila melapor kepada pengawas. Terdapat pula informan yang membedakan strategi penanganan berdasarkan sumber gosip: apabila isu berkaitan dengan pekerjaan, mereka cenderung mendiskusikannya dengan atasan untuk memperoleh arahan, tetapi apabila menyangkut ranah pribadi, mereka lebih memilih menyelesaikannya secara mandiri. Dari perspektif atasan, langkah yang biasa ditempuh adalah mendengarkan keterangan langsung dari karyawan yang menjadi sasaran gosip, kemudian melakukan klarifikasi untuk meluruskan informasi yang keliru agar tidak menyebar lebih luas. Pola tersebut menunjukkan bahwa dukungan atasan berperan penting sebagai penyeimbang psikologis bagi karyawan, meskipun keterlibatan atasan dalam penanganan gosip masih sering ditempatkan sebagai opsi terakhir setelah dukungan informal dari lingkaran sosial terdekat dirasa tidak mencukupi.

c. Kepedulian Organisasi

Persepsi informan terhadap kepedulian perusahaan dalam menangani dampak gosip cenderung beragam. Sebagian informan menilai bahwa tidak semua atasan menunjukkan perhatian yang sama; ada yang secara aktif membuka ruang bercerita dan membantu mencari solusi, tetapi ada pula yang dinilai lebih menjaga citra diri sendiri ketimbang memperhatikan kondisi bawahannya. Informan lain menyoroti bahwa kepedulian organisasi belum selalu terwujud dalam langkah konkret, meskipun ada indikasi niat untuk menjaga kenyamanan kerja. Sebaliknya, terdapat pula pengalaman positif ketika atasan segera mengumpulkan pihak-pihak yang terlibat konflik akibat kesalahpahaman bersumber gosip untuk diluruskan bersama, sehingga suasana kerja dapat kembali kondusif. Dari sisi manajemen lini, ditegaskan bahwa perusahaan pada dasarnya memiliki kepentingan untuk mengendalikan gosip negatif karena dampaknya dapat menurunkan kualitas maupun kuantitas hasil kerja apabila dibiarkan memengaruhi karyawan secara berkepanjangan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepedulian organisasi terhadap dampak psikologis gosip belum sepenuhnya merata dan konsisten, sehingga efektivitasnya dalam menjaga kenyamanan kerja masih sangat bergantung pada inisiatif serta kepekaan masing-masing atasan lini. Ketimpangan perhatian semacam ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan di antara karyawan pada unit kerja yang berbeda, karena kualitas penanganan gosip yang mereka terima sangat bergantung pada siapa yang kebetulan menjabat sebagai atasan langsung mereka, alih-alih pada standar penanganan yang seragam di seluruh perusahaan.

3.2 Peran Negative Workplace Gossip dalam Lingkungan Kerja Sosial

a. Hubungan Antar Rekan Kerja

Mayoritas informan menyampaikan bahwa hubungan dengan rekan kerja yang telah lama terjalin relatif tetap terjaga karena adanya saling pengertian mengenai karakter masing-masing, meskipun demikian tetap muncul kewaspadaan tambahan ketika isu gosip sedang beredar. Beberapa informan mengaku menjadi lebih berhati-hati dalam berkomunikasi, menyaring topik pembicaraan agar tidak menimbulkan kesalahpahaman baru, sementara yang lain merasakan munculnya jarak emosional dengan rekan tertentu akibat isu yang pernah menerpa dirinya. Salah satu informan bahkan menuturkan bahwa ia sempat menarik diri dari pergaulan di tempat kerja pada masa awal menjadi sasaran gosip, sebelum akhirnya bersikap lebih tidak acuh terhadap isu yang beredar. Pandangan dari pihak pengawas menguatkan pola tersebut, dengan menegaskan bahwa gosip cenderung mendorong karyawan saling hindar dan menjaga jarak. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa *negative workplace gossip* berperan menggeser kualitas relasi antarkaryawan dari keterbukaan menuju kehati-hatian, bahkan pada sebagian kasus mengarah pada penghindaran sosial.

b. Kerja Sama Tim

Seluruh informan sepakat bahwa keberadaan gosip negatif turut mengganggu efektivitas kerja sama tim, meskipun tingkat gangguannya dirasakan berbeda-beda. Sejumlah informan menjelaskan bahwa gosip dapat menurunkan keterbukaan komunikasi antaranggota tim serta memunculkan

kecanggungan yang pada gilirannya mengurangi kekompakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Informan lain menyoroti dampaknya terhadap kondisi emosional, seperti menurunnya semangat kerja yang berimbas pada pencapaian target produksi. Konsistensi temuan ini juga tercermin dari pandangan pengawas lini yang menyatakan bahwa gosip negatif memengaruhi kekompakan tim sekaligus kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai karyawan. Dengan demikian, gosip negatif tidak hanya berdampak pada relasi personal, tetapi juga merembet pada kinerja kolektif tim kerja melalui menurunnya konsentrasi, motivasi, dan kekompakan.

c. Dukungan Sosial

Meskipun gosip negatif diakui memberikan dampak, sebagian besar informan menilai bahwa suasana sosial di lingkungan kerja secara umum masih tergolong dapat diterima. Sebagian informan memilih untuk tetap fokus bekerja demi memenuhi kebutuhan hidup meskipun merasa kurang nyaman dengan isu yang beredar, sementara informan lain menganggap gosip ringan sebagai bagian dari dinamika sosial yang wajar selama tidak berkembang menjadi konflik serius yang melibatkan banyak pihak. Ada pula informan yang menilai bahwa kebersamaan di luar jam kerja, seperti makan dan beristirahat bersama, membantu menjaga rasa keterikatan tim meskipun gosip tetap muncul sesekali. Namun demikian, tidak sedikit pula yang mengaku merasa kurang nyaman dan sesekali merasa dijauhi ketika isu yang beredar menyangkut dirinya secara langsung. Dari sisi pengawas, direspons dengan pandangan bahwa sikap rekan kerja terhadap korban gosip cenderung terbagi antara yang memberikan dukungan dan yang hanya menerima informasi tanpa memahami duduk persoalan yang sebenarnya. Pola ini menegaskan bahwa dukungan sosial di lingkungan kerja bersifat kondisional, yaitu tetap dapat terjaga selama gosip berskala kecil, tetapi rentan melemah ketika isu berkembang lebih luas dan melibatkan banyak pihak. Ambang batas antara gosip yang masih dapat ditoleransi dan gosip yang mulai merusak suasana kerja tampaknya bersifat subjektif bagi setiap individu, sehingga upaya menjaga dukungan sosial di lingkungan kerja perlu mempertimbangkan keragaman toleransi tersebut alih-alih menerapkan pendekatan yang seragam bagi seluruh karyawan.

Apabila dicermati lebih lanjut, terdapat perbedaan penekanan antara karyawan pelaksana dan jajaran pengawas dalam memaknai *negative workplace gossip*. Karyawan pelaksana lebih banyak menyoroti dampak personal yang dirasakan secara langsung, seperti perasaan tidak nyaman, kehilangan fokus, dan keraguan untuk melibatkan atasan, sedangkan *line leader* dan *supervisor* cenderung menyoroti implikasi gosip terhadap hasil kerja tim secara agregat, seperti penurunan kualitas dan kuantitas produksi. Perbedaan sudut pandang ini wajar mengingat posisi struktural yang berbeda: karyawan pelaksana mengalami dampak gosip sebagai pengalaman subjektif sehari-hari, sementara pengawas menilai dampak tersebut dari perspektif pencapaian target kerja yang menjadi tanggung jawabnya. Meskipun demikian, kedua kelompok informan sama-sama mengakui bahwa gosip negatif, apabila dibiarkan tanpa penanganan, berpotensi mengganggu keseimbangan antara kesejahteraan individu dan efektivitas kerja tim secara keseluruhan. Kesamaan pandangan lintas jenjang ini memperkuat validitas temuan penelitian, karena persepsi mengenai dampak negatif gosip tidak hanya muncul dari satu sisi hierarki organisasi, melainkan dirasakan secara konsisten baik oleh karyawan pelaksana maupun pihak yang memiliki fungsi pengawasan.

Secara keseluruhan, temuan-temuan di atas menegaskan bahwa *negative workplace gossip* berperan ganda dalam membentuk lingkungan kerja karyawan. Pada dimensi psikologis, dampak yang paling menonjol adalah menurunnya rasa aman, munculnya tekanan emosional, serta terganggunya konsentrasi kerja, yang pada sebagian kasus bahkan memunculkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Pada dimensi sosial, dampak yang teridentifikasi meliputi merenggangnya hubungan antarrekan kerja, menurunnya keterbukaan komunikasi, serta melemahnya kekompakan tim yang berimbas pada pencapaian target produksi. Kedua dimensi tersebut saling berkaitan erat: ketidaknyamanan psikologis yang dialami individu turut memengaruhi cara mereka berinteraksi

secara sosial, sementara relasi sosial yang merenggang pada gilirannya memperberat beban psikologis yang dirasakan karyawan.

Dikaitkan dengan manajemen kinerja, temuan mengenai menurunnya fokus dan motivasi kerja akibat *negative workplace gossip* memberi indikasi bahwa gangguan psikologis dan sosial di lingkungan kerja tidak dapat dipisahkan dari upaya pencapaian target produksi. Ketika karyawan menghabiskan energi mental untuk memikirkan isu yang beredar tentang dirinya atau rekan kerjanya, kapasitas kognitif yang seharusnya dialokasikan untuk penyelesaian tugas menjadi berkurang, sehingga berpotensi menurunkan ketepatan waktu maupun kualitas hasil kerja pada lini produksi yang menuntut presisi tinggi. Kondisi ini sejalan dengan pandangan bahwa manajemen kinerja yang efektif perlu memperhitungkan faktor-faktor nonteknis seperti dinamika komunikasi informal, bukan hanya berfokus pada indikator kuantitatif semata (Schleicher dkk., 2022; DeNisi & Murphy, 2021). Dengan demikian, penanganan *negative workplace gossip* sebaiknya dipandang bukan sekadar persoalan hubungan interpersonal semata, melainkan juga sebagai bagian dari strategi menjaga stabilitas kinerja organisasi secara berkelanjutan.

3.3 Pembahasan: Kesesuaian Temuan dengan Teori dan Penelitian Terdahulu

Temuan mengenai dampak psikologis *negative workplace gossip* sejalan dengan *Job Demands-Resources Theory*, yang menyatakan bahwa berkurangnya sumber daya psikologis seperti dukungan sosial dan rasa aman dapat mempercepat kelelahan emosional karyawan (Bakker & Demerouti, 2017). Kondisi ini juga selaras dengan hasil penelitian Dai dan Hou (2024) serta Agustina dan Martinah (2025) yang menemukan bahwa gosip negatif berkontribusi terhadap kelelahan emosional dan penurunan kinerja tugas melalui jalur psikologis yang serupa. Sementara itu, keengganan sebagian informan untuk segera melibatkan atasan mencerminkan mekanisme pertahanan diri sebagaimana dijelaskan dalam Teori Konservasi Sumber Daya, yaitu upaya mempertahankan sumber daya psikologis yang tersisa dengan cara membatasi eksposur terhadap konflik terbuka (Kuo dkk., 2023).

Pada dimensi sosial, pola penghindaran dan kehati-hatian dalam berkomunikasi yang teridentifikasi dalam penelitian ini memperkuat pandangan Robbins dan Judge (2021, 2022) bahwa lingkungan kerja sosial yang buruk dapat memicu kesalahpahaman, persaingan tidak sehat, dan merenggangnya hubungan antarpegawai. Temuan mengenai melemahnya kekompakan tim turut relevan dengan Teori Pemrosesan Informasi Sosial yang menjelaskan bahwa informasi negatif yang beredar dapat membentuk persepsi bias terhadap rekan kerja sehingga menggerus kepercayaan dan sinergi tim (Wu dkk., 2022). Kesamaan pola ini juga terlihat pada penelitian Bakhri dan Pariyanti (2025) yang menunjukkan keterkaitan gosip negatif dengan perilaku *knowledge hiding* akibat menurunnya keterbukaan komunikasi, sekalipun penelitian ini tidak menemukan indikasi *knowledge hiding* secara eksplisit, melainkan lebih pada bentuk penjagaan jarak dan penyaringan topik pembicaraan.

Peran atasan dan organisasi dalam meredam dampak gosip yang ditemukan dalam penelitian ini turut menegaskan pentingnya manajemen sumber daya manusia serta manajemen kinerja yang responsif terhadap dinamika komunikasi informal (Armstrong, 2020; DeNisi & Murphy, 2021). Namun demikian, variasi tingkat kepedulian atasan yang ditemukan di lapangan menunjukkan bahwa penerapan prinsip tersebut belum sepenuhnya merata, sehingga efektivitas penanganan gosip masih sangat bergantung pada inisiatif individual pengawas lini, alih-alih menjadi kebijakan organisasi yang terstandardisasi. Kondisi ini sedikit berbeda dengan temuan Ifia Nora dkk. (2025) yang menyoroti bagaimana *workplace ostracism* dapat berkembang lebih jauh ketika organisasi tidak memiliki mekanisme penanganan yang jelas; dalam konteks penelitian ini, ketiadaan mekanisme formal belum sampai memunculkan pengucilan sosial yang ekstrem, tetapi tetap menghasilkan bentuk-bentuk penghindaran yang lebih halus.

Temuan mengenai perbedaan sudut pandang antara karyawan pelaksana dan jajaran pengawas turut memberikan implikasi praktis yang penting. Kebijakan penanganan gosip negatif idealnya tidak hanya berorientasi pada penyelesaian kasus secara reaktif ketika konflik sudah terjadi, tetapi juga perlu menyasar akar persoalan berupa minimnya saluran komunikasi resmi yang dirasa aman oleh karyawan pelaksana. Sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini, sebagian besar informan lebih memilih menyelesaikan persoalan gosip melalui jalur informal, seperti keluarga atau rekan kerja terdekat, sebelum melibatkan atasan. Pola ini mengindikasikan adanya kesenjangan kepercayaan antara karyawan dan struktur pengawasan formal, yang apabila tidak diatasi dapat memperlebar jarak psikologis antara karyawan dan manajemen dari waktu ke waktu. Oleh karena itu, penguatan mekanisme pelaporan yang bersifat rahasia dan tidak menghakimi, disertai pelatihan komunikasi asertif bagi pengawas lini, menjadi salah satu langkah strategis yang dapat dipertimbangkan oleh perusahaan manufaktur untuk mengurangi dampak negatif dari komunikasi informal semacam ini.

Dalam pelaksanaannya, peneliti juga menghadapi sejumlah kendala teknis yang perlu diungkapkan secara transparan. Pertama, sifat topik yang menyinggung relasi antarpribadi membuat sebagian informan bersikap berhati-hati dalam menjawab, sehingga peneliti perlu membangun kepercayaan terlebih dahulu melalui pendekatan informal sebelum sesi wawancara berlangsung. Kedua, karena pendekatan kualitatif sangat bergantung pada interpretasi pengalaman subjektif, terdapat kemungkinan perbedaan penekanan makna antarinforman terhadap peristiwa yang secara objektif serupa, sehingga peneliti perlu melakukan pembacaan ulang transkrip secara berulang untuk menjaga konsistensi interpretasi. Ketiga, keterbatasan akses terhadap data internal perusahaan, seperti catatan pelanggaran disiplin atau riwayat konflik antarkaryawan, membuat penelitian ini lebih mengandalkan penuturan langsung informan dibandingkan dokumen resmi perusahaan. Guna meminimalkan potensi bias yang timbul dari kendala-kendala tersebut, peneliti secara konsisten menerapkan triangulasi sumber dan teknik sepanjang proses reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan data, sehingga temuan yang dihasilkan tetap dapat dipertanggungjawabkan secara metodologis meskipun berada dalam keterbatasan ruang lingkup penelitian.

Secara umum, hasil penelitian ini memperlihatkan tingkat kesesuaian yang tinggi antara konsep teoretis mengenai *negative workplace gossip* dengan realitas empiris di lapangan, sehingga penelitian ini dapat dikategorikan bersifat konfirmatif terhadap teori-teori yang telah ada. Meskipun demikian, penelitian ini juga memiliki keterbatasan, antara lain jumlah informan yang relatif terbatas, cakupan penelitian yang hanya berfokus pada satu unit produksi, serta sifat topik yang sensitif sehingga tidak semua informan bersedia membuka diri secara mendalam mengenai pengalaman pribadinya. Keterbatasan waktu penelitian turut membatasi kemampuan peneliti untuk mengamati dinamika gosip secara longitudinal, padahal fenomena tersebut pada dasarnya bersifat cair dan dapat berubah seiring waktu maupun pergantian komposisi tim kerja. Keterbatasan tersebut diminimalkan melalui triangulasi sumber dan teknik, namun tetap perlu menjadi pertimbangan dalam menggeneralisasi temuan penelitian ini pada konteks perusahaan manufaktur lain yang memiliki karakteristik operasional maupun budaya organisasi yang berbeda. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan informan lintas departemen, mempertimbangkan pendekatan campuran guna mengukur besaran dampak gosip secara lebih terukur, serta mengeksplorasi peran variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam memoderasi hubungan antara gosip negatif dengan kondisi psikologis dan sosial karyawan.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *negative workplace gossip* memiliki peran signifikan dalam membentuk lingkungan kerja psikologis dan sosial karyawan pada perusahaan manufaktur garmen di Kota Cimahi. Pada dimensi psikologis, gosip negatif menurunkan rasa aman, memicu

tekanan emosional, dan mengganggu konsentrasi kerja, sekalipun sebagian karyawan mampu mengembangkan sikap adaptif seiring waktu, sementara peran atasan dan organisasi dalam meredam dampaknya masih berjalan tidak merata dan lebih bergantung pada inisiatif individual ketimbang kebijakan yang terstandarisasi. Pada dimensi sosial, gosip negatif merenggangkan hubungan antarrekan kerja, menurunkan keterbukaan komunikasi, dan melemahkan kekompakan tim, meskipun dukungan sosial informal di antara karyawan tetap membantu menjaga suasana kerja tetap dapat diterima selama isu yang beredar tidak berkembang secara luas. Kedua dimensi tersebut saling memengaruhi dan pada akhirnya berimplikasi pada menurunnya fokus serta produktivitas kerja karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya bagi perusahaan manufaktur untuk membangun kebijakan komunikasi organisasi yang lebih konsisten, membekali jajaran pengawas dengan keterampilan penanganan konflik interpersonal, serta mendorong budaya kerja yang terbuka dan saling menghargai, agar dampak negatif dari komunikasi informal semacam gosip dapat ditekan tanpa mengabaikan kebutuhan karyawan akan ruang interaksi sosial yang wajar di tempat kerja. Perbedaan sudut pandang antara karyawan pelaksana dan jajaran pengawas yang ditemukan dalam penelitian ini juga mengisyaratkan perlunya penguatan saluran komunikasi dua arah yang dirasa aman oleh seluruh jenjang, sehingga persoalan yang bersumber dari gosip dapat diselesaikan secara lebih cepat sebelum berkembang menjadi konflik yang lebih luas dan mengganggu stabilitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, & Martinah. (2025). The impact of negative work gossip on employee performance and emotional exhaustion. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(3).
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Bakhri, S., & Pariyanti, E. (2025). How do toxic environments, negative gossip, and Islamic workplace spirituality influence knowledge hiding? *Jurnal Economia*, 21(1).
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Dai, Y., & Hou, X. (2024). Negative workplace gossip and employee emotional exhaustion in organizations. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 18(2), 115-128.
- DeNisi, A., & Murphy, K. R. (2021). Performance appraisal and performance management: 100 years of progress? *Journal of Applied Psychology*, 106(3), 421-433.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Gao, L., Chen, Y., & Li, H. (2024). Negative gossip and employee innovative behavior in the workplace. *International Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 88-101.
- Ifia Nora, dkk. (2025). The impact of negative gossip in the workplace and workplace ostracism on prosocial behavior. *International Journal of Entrepreneurship and Management*.
- Ilma, R. Z. (2024). The worth of Islamic piety for high-quality work performed by employees without fraud. *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 14(1), 49–58. doi.org
- Kuo, C. C., Lin, P. H., & Chang, Y. T. (2023). Negative workplace gossip as a social stressor in organizations. *Journal of Management Psychology*, 38(4), 250-266.
- Liu, Y. (2024). The hidden impact of negative workplace gossip on organizational climate. *Journal of Workplace Communication*, 12(1), 45-59.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education.
- Schleicher, D. J., Baumann, H. M., Sullivan, D. W., & Levy, P. E. (2022). Performance management systems: A new era in human resource management. *Human Resource Management Review*, 32(2), 100-115.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Thompson, R., Williams, J., & Miller, A. (2025). Digital workplace gossip and employee mental health in multinational companies. *International Journal of Human Resource Studies*, 15(2), 66-81.
- Wu, L. Z., Birtch, T. A., Chiang, F. F. T., & Zhang, H. (2022). Social information processing and negative workplace gossip. *Journal of Organizational Effectiveness*, 9(3), 210-225.
- Zhang, Y. (2024). Negative workplace gossip and counterproductive work behavior. *Asian Journal of Management Research*, 11(2), 140-154.
- Zhang, Y., & Miller, D. (2025). Employee silence and negative gossip in global technology companies. *International Journal of Organizational Psychology*, 19(1), 77-93.