
ARTIKEL PENELITIAN

Pengaruh *Abusive Supervision* Terhadap *Negative Workplace Gossip*: Peran Mediasi *State Anger* dan Moderasi *Power Distance Orientation*

Muhammad Syahrana Ananta & Samian*

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *abusive supervision* terhadap *negative workplace gossip* dengan *state anger* sebagai variabel mediasi serta *power distance orientation* sebagai variabel moderator. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan melibatkan 117 karyawan sebagai partisipan. Alat ukur yang digunakan pada penelitian meliputi *Abusive Supervision Scale* oleh Tepper, *STAXI-2* oleh Spielberg, *Negative Workplace Gossip About a Supervisor Scale* oleh Brady dkk., serta *Power Distance Orientation Scale* oleh Kirkman. Analisis data dilakukan menggunakan analisis mediasi dan moderasi PROCESS macro v.5 Hayes Model 7 dengan teknik bootstrapping. Hasil menunjukkan: (1) *abusive supervision* berpengaruh signifikan positif terhadap *negative workplace gossip*, (2) *state anger* terbukti memediasi secara parsial hubungan antara *abusive supervision* dan *negative workplace gossip*, (3) *power distance orientation* tidak terbukti memoderasi hubungan tidak langsung antara *abusive supervision* dan *negative workplace gossip* melalui *state anger*.

Kata kunci: *abusive supervision, negative workplace gossip, state anger, power distance orientation*

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of abusive supervision on negative workplace gossip, with state anger as a mediating variable and power distance orientation as a moderating variable.

This study employed a quantitative approach involving 117 employees as participants. The measurement instruments used in this study included the Abusive Supervision Scale developed by Tepper, the STAXI-2 developed by Spielberg, the Negative Workplace Gossip About a Supervisor Scale developed by Brady et al., and the Power Distance Orientation Scale developed by Kirkman. Data were analyzed using mediation and moderation analysis with Hayes' PROCESS macro v.5 Model 7 and bootstrapping techniques.

The results showed that: (1) abusive supervision had a significant positive effect on negative workplace gossip; (2) state anger was found to partially mediate the relationship between abusive supervision and negative workplace gossip; and (3) power distance orientation was not found to moderate the indirect relationship between abusive supervision and negative workplace gossip through state anger.

Keywords: *abusive supervision, negative workplace gossip, state anger, power distance orientation*

PENDAHULUAN

Workplace gossip merupakan fenomena yang umum dan tidak terpisahkan dari kehidupan organisasi. Sekitar 90% individu terlibat dalam aktivitas gosip di lingkungan kerja (Grosser dkk., 2012), sekitar 14,6% e-mail kerja mengandung unsur gosip, dan individu dapat menghabiskan 1% hingga 20% waktu komunikasinya untuk bergosip (Mitra & Gilbert, 2012). Temuan ini memperkuat pandangan bahwa gosip termasuk bentuk komunikasi yang paling dominan di tempat kerja (Noon & Delbridge, 1993). Secara konseptual, *workplace gossip* didefinisikan sebagai komunikasi informal dan evaluatif antar anggota organisasi mengenai individu lain yang tidak hadir dalam percakapan tersebut (Brady dkk., 2017).

Workplace gossip memiliki struktur triadik yang melibatkan pengirim, penerima, dan *target* gosip (Kurland & Pelled, 2000; Sun dkk., 2023), sehingga dampaknya tidak hanya dirasakan oleh *target*, tetapi juga oleh pelaku dan penerima. Gosip dapat memengaruhi emosi, persepsi, dan hubungan interpersonal di organisasi (Tian dkk., 2019; Wu dkk., 2018), serta berperan dalam pembentukan norma sosial dan dinamika kelompok (Beersma & Van Kleef, 2011; Kniffin & Wilson, 2010). Meskipun demikian, perhatian utama dalam kajian perilaku organisasi tertuju pada *negative workplace gossip* karena dampaknya yang lebih merugikan. Gosip negatif dilaporkan terjadi hingga 2,7 kali lebih sering daripada gosip positif (Mitra & Gilbert, 2012) dan berkaitan dengan meningkatnya stres, menurunnya kesejahteraan psikologis, memburuknya hubungan kerja (Babalola dkk., 2019; Wu dkk., 2018), rusaknya reputasi, serta menurunnya kepercayaan dan kerja sama tim (Kong, 2018; Ye dkk., 2019). Survei yang lebih baru terhadap 1.006 pekerja menunjukkan bahwa fenomena ini tetap intensif: 58% responden menyaksikan gosip di tempat kerja setiap minggu dan 47% menyatakan bahwa gosip menciptakan ketegangan serta menurunkan kepercayaan antar karyawan (Escalera, 2025).

Fenomena ini menjadi lebih kompleks ketika gosip negatif ditujukan kepada atasan. Atasan menempati posisi sentral dan mengendalikan evaluasi kinerja, penghargaan, serta hubungan kerja bawahan (Yukl & Gardner, 2013), sehingga menjadi *target* yang lebih “*gossip-worthy*” dibandingkan rekan kerja lain (Brady dkk., 2017). Di sisi lain, dalam hubungan yang hierarkis, bawahan cenderung menghindari konfrontasi langsung dengan atasan karena risiko terhadap karier dan hubungan kerja (Liang dkk., 2012). Gosip kemudian menjadi saluran yang relatif aman untuk menyalurkan evaluasi negatif terhadap atasan, dan individu dengan kekuasaan rendah cenderung memakai gosip sebagai sarana ekspresi emosional, bukan sebagai alat instrumental (Brady dkk., 2017).

Salah satu faktor yang banyak dikaitkan dengan *negative workplace gossip* terhadap atasan adalah abusive supervision. *Abusive supervision* didefinisikan sebagai persepsi bawahan terhadap sejauh mana atasan terlibat dalam perilaku verbal maupun nonverbal yang bermusuhan secara berkelanjutan tanpa kontak fisik (Tepper, 2000). Perilaku ini nyata dijumpai dalam organisasi: sekitar 10% karyawan dilaporkan mengalami perlakuan abusif dari atasan (Tepper dkk., 2009), dan Singh dkk. (2024) menemukan bahwa sekitar 80% dari 221 karyawan *frontline* sektor ritel melaporkan tingkat *abusive supervision* yang tinggi. Di Indonesia, perilaku abusif atasan muncul dalam bentuk penghinaan, kemarahan, dan perlakuan yang tidak adil terhadap bawahan (Wulani dkk., 2014). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *abusive supervision* berkaitan dengan kecenderungan bawahan bergosip (Decoster dkk., 2013) dan bahwa perilaku kepemimpinan yang destruktif menjadi pemicu gosip negatif tentang pemimpin (De Clercq dkk., 2021).

Hubungan antara *abusive supervision* dan gosip negatif kemungkinan tidak hanya bersifat langsung. Penelitian ini menggunakan *Affective Events Theory* (AET) sebagai kerangka teoritis (Weiss & Cropanzano, 1996). AET menjelaskan bahwa peristiwa kerja (*work events*) memicu reaksi afektif karyawan, yang selanjutnya mendorong perilaku, baik perilaku yang didorong oleh penilaian rasional (*judgement-driven behavior*) maupun yang muncul langsung sebagai luapan emosi

(*affect-driven behavior*). Reaksi afektif tersebut tidak seragam antar individu karena dipengaruhi oleh disposisi personal yang membentuk cara individu memaknai peristiwa yang dialaminya.

Berdasarkan AET, perlakuan abusif seperti dihina, dipermalukan, atau diperlakukan tidak adil dinilai (*appraisal*) sebagai peristiwa yang merugikan diri dan disebabkan oleh pihak lain (Lazarus, 1991). Proses penilaian ini memunculkan *state anger*, yaitu respons fisiologis dan psikologis terhadap perasaan diperlakukan tidak adil, frustrasi, atau diserang (Spielberger, 1999). Penelitian ini memilih *state anger*, bukan *trait anger*, karena yang hendak dijelaskan adalah reaksi emosional bawahan terhadap peristiwa kerja tertentu, bukan kecenderungan kepribadian untuk marah di berbagai situasi (Spielberger, 1999). Karena ekspresi kemarahan secara langsung kepada atasan berisiko tinggi, kemarahan tersebut cenderung disalurkan secara tidak langsung melalui gosip negatif, yang dalam kerangka AET merupakan bentuk *affect-driven behavior*. Pola ini sejalan dengan penelitian Song (2024) pada 262 karyawan di Tiongkok, yang menemukan bahwa afek negatif memediasi hubungan antara *abusive supervision* dan *negative workplace gossip* tentang atasan.

Tidak semua bawahan merespons *abusive supervision* dengan cara yang sama. Salah satu faktor individual yang relevan adalah *power distance orientation*, yaitu sejauh mana individu menerima dan mengakui ketimpangan kekuasaan dalam organisasi (Hofstede, 2001; Kirkman dkk., 2009). Individu dengan *power distance orientation* tinggi cenderung lebih menerima otoritas atasan dan menghindari konflik langsung, sedangkan individu dengan orientasi rendah cenderung lebih egaliter dan lebih sensitif terhadap perlakuan tidak adil (Kirkman dkk., 2009). Sejumlah studi menunjukkan bahwa *power distance orientation* memoderasi hubungan kepemimpinan dengan keadaan afektif karyawan. Zhang dkk. (2022) menemukan bahwa hubungan *authoritarian leadership* dengan *emotional exhaustion* melemah seiring meningkatnya *power distance orientation*, dan Kwan dkk. (2025) menemukan bahwa *power distance orientation* memoderasi hubungan *empowering leadership* dengan *negative affect*. Berdasarkan temuan tersebut, *power distance orientation* diduga memoderasi hubungan *abusive supervision* dengan *state anger*, sehingga memoderasi pula efek tidak langsung *abusive supervision* terhadap *negative workplace gossip* melalui *state anger*. Natria dkk. (2022) juga menyarankan agar penelitian mendatang mengkaji peran budaya *power distance* tinggi terhadap persepsi karyawan atas perilaku atasan.

Tinjauan meta-analitik menekankan bahwa dinamika kekuasaan dalam *workplace gossip* belum dikaji secara konsisten, padahal gosip bawahan terhadap atasan memiliki implikasi yang berbeda dari gosip antar rekan kerja (Wax dkk., 2022). Kajian yang secara spesifik menempatkan *negative workplace gossip* terhadap atasan sebagai variabel dependen dengan mengintegrasikan faktor emosional dan budaya masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menguji tiga hipotesis: (H1) *abusive supervision* berhubungan positif dengan *negative workplace gossip* terhadap atasan; (H2) *state anger* memediasi hubungan positif *abusive supervision* dengan *negative workplace gossip*; dan (H3) *power distance orientation* memoderasi hubungan tidak langsung *abusive supervision* dengan *negative workplace gossip* melalui *state anger*. Mengingat desain penelitian yang *cross-sectional*, hubungan yang diuji dipahami sebagai keterkaitan asosiatif pada satu titik waktu, bukan hubungan sebab-akibat.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain survei *cross-sectional*, yaitu seluruh data dikumpulkan pada satu titik waktu. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan antara *abusive supervision*, *state anger*, *power distance orientation*, dan *negative workplace gossip* melalui pengukuran numerik dan pengujian hipotesis secara statistik (Creswell & Creswell, 2017). Dengan desain ini, hubungan antar variabel dipahami sebagai keterkaitan asosiatif, bukan hubungan sebab-akibat.

Partisipan

Populasi penelitian adalah karyawan yang memiliki atasan langsung dan telah bekerja minimal satu tahun di perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Kriteria masa kerja minimal satu tahun dipakai agar partisipan memiliki interaksi yang memadai dengan atasan untuk menilai perilakunya, sebagaimana digunakan pada penelitian terdahulu (Dirican & Erdil, 2022). Partisipan tidak disyaratkan memiliki atasan langsung yang sama selama masa kerja tersebut karena *abusive supervision* diukur terhadap atasan langsung saat ini (Tepper, 2000). Pengalaman diperlakukan abusif juga tidak dijadikan kriteria inklusi. Dalam budaya dengan *power distance* tinggi seperti Indonesia, bawahan cenderung menaruh kepercayaan dan rasa hormat yang besar kepada atasan sehingga perilaku abusif dapat dimaknai sebagai bimbingan, dan bawahan mungkin enggan mengakuinya secara terbuka (Samian dkk., 2021).

Partisipan dipilih dengan *convenience sampling*, yaitu teknik *non-probability sampling* yang didasarkan pada kemudahan akses dan ketersediaan partisipan (Saunders dkk., 2012). Karena analisis *moderated mediation* tidak tersedia langsung di G*Power, ukuran sampel ditentukan dengan menghitung kebutuhan sampel untuk efek interaksi pada jalur a (*abusive supervision* × *power distance orientation* terhadap *state anger*), kemudian mengevaluasi *power* pada jalur b (*state anger* terhadap *negative workplace gossip*). Perhitungan memakai uji t pada regresi linear berganda (*fixed model, single regression coefficient*, dua arah). Dengan $f^2 = 0,085$, $\alpha = 0,05$, *power* = 0,83, dan tiga prediktor, diperlukan minimal 102 partisipan (*actual power* = 0,8305). Dengan 102 partisipan dan $f^2 = 0,15$, $\alpha = 0,05$, serta dua prediktor, *power* jalur b adalah 0,972, sehingga *power* gabungan kedua jalur sebesar 0,807 ($0,83 \times 0,972$) dan memenuhi kriteria minimal 0,80. Dari 180 respons yang diterima, 63 respons dikeluarkan karena tidak lolos pertanyaan *attention check*, sehingga 117 respons dianalisis.

Pengukuran

Data dikumpulkan secara daring melalui platform *LimeSurvey*. Kuesioner memuat empat alat ukur, pertanyaan demografis, dan *attention check*.

Abusive supervision diukur dengan *Abusive Supervision Scale* (Tepper, 2000) yang terdiri dari 15 aitem unidimensional dengan lima pilihan respons (1–5), misalnya “mengatakan kepada saya bahwa saya bodoh”. Skor yang lebih tinggi menunjukkan *abusive supervision* yang lebih tinggi. Koefisien *Cronbach’s alpha* skala ini pada penelitian ini sebesar 0,953.

State anger diukur dengan subskala *State Anger* dari STAXI-2 (Spielberger, 1999) yang terdiri dari 15 aitem dalam tiga subskala, yaitu *Feeling Angry*, *Feel Like Expressing Anger Verbally*, dan *Feel Like Expressing Anger Physically* (masing-masing lima aitem), dengan empat pilihan respons (1–4), misalnya “saya luar biasa marah”. Skor yang lebih tinggi menunjukkan *state anger* yang lebih tinggi. *Cronbach’s alpha* sebesar 0,959.

Negative workplace gossip terhadap atasan diukur dengan *Negative Workplace Gossip About a Supervisor Scale* (Brady dkk., 2017), yang terdiri dari lima aitem unidimensional dengan tujuh pilihan respons (1–7) mengenai frekuensi bergosip dalam satu bulan terakhir, misalnya “membicarakan kejelekan atasan langsung”. *Cronbach’s alpha* sebesar 0,902.

Power distance orientation diukur dengan *Power Distance Orientation Scale* (Kirkman dkk., 2009) yang terdiri dari delapan aitem unidimensional dengan tujuh pilihan respons (1–7), misalnya “karyawan tidak boleh mengekspresikan ketidaksetujuannya dengan atasan”. *Cronbach’s alpha* sebesar 0,700.

Bukti validitas isi diperoleh melalui *content validity index* (CVI) oleh tiga rater (dosen pembimbing, praktisi psikologi di bidang sumber daya manusia, dan magister psikologi industri dan organisasi) pada aspek *relevance*, *representativeness*, dan *clarity* dengan skor 1–4. Seluruh skala memenuhi batas minimal 0,80 (Rubio dkk., 2003), yaitu 1,00 untuk *abusive supervision*, *state anger*, dan *power distance orientation*, serta 0,93 untuk *negative workplace gossip*. Validitas konstruk diuji dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) dengan kriteria *factor loading* > 0,3. Seluruh aitem memenuhi kriteria (*abusive supervision* 0,648–1,090; *state anger* 0,580–0,868; *negative workplace gossip* 1,051–1,501; *power distance orientation* 0,438–1,172), sehingga tidak ada aitem yang dieliminasi.

Analisis Data

Analisis dilakukan setelah data dibersihkan dengan mengeluarkan respons yang tidak lolos *attention check*, menggunakan Jamovi 2.3.28 dan IBM SPSS Statistics 29. Analisis diawali dengan statistik deskriptif, lalu uji asumsi yang meliputi normalitas (*Kolmogorov-Smirnov*, *Shapiro-Wilk*, dan *Anderson-Darling*), linearitas, *common method bias* (*Harman’s single-factor test*), dan matriks korelasi. Hipotesis diuji dengan analisis *moderated mediation* menggunakan PROCESS macro v5.0 Model 7 pada SPSS, dengan 5.000 sampel *bootstrap* dan *standard error robust* HC4 untuk mengoreksi heteroskedastisitas. Efek tidak langsung dinyatakan signifikan apabila interval kepercayaan 95% tidak mencakup nol. Usia, masa kerja di perusahaan, dan jenis kelamin dimasukkan sebagai kovariat karena berkorelasi signifikan dengan variabel dependen (Field, 2013).

HASIL PENELITIAN

Partisipan yang dianalisis berjumlah 117 karyawan, terdiri dari 63 laki-laki (53,8%) dan 54 perempuan (46,2%). Berdasarkan pendidikan terakhir, 35 partisipan lulusan SMA (29,9%), 7 diploma (6,0%), 65 sarjana (55,6%), dan 10 magister atau doktor (8,5%). Rata-rata usia partisipan adalah 31,8 tahun (SD = 9,31; rentang 20–53 tahun), rata-rata masa kerja di perusahaan saat ini 7,22 tahun (SD = 7,09; rentang 1–33 tahun), dan rata-rata masa kerja dengan atasan langsung saat ini 2,92 tahun (SD = 2,64; rentang 1–15 tahun).

Secara deskriptif, partisipan melaporkan *abusive supervision* yang tergolong rendah ($M = 1,79$; $SD = 0,868$; rentang skor 1,00–5,00), *state anger* rendah hingga sedang ($M = 1,99$; $SD = 0,726$; rentang 1,19–4,00), frekuensi *negative workplace gossip* terhadap atasan yang rendah ($M = 2,39$; $SD = 1,39$; rentang 1,00–7,00), dan *power distance orientation* yang sedang ($M = 4,02$; $SD = 0,975$; rentang 1,00–7,00).

Uji *common method bias* dengan *Harman’s single-factor test* menunjukkan bahwa faktor tunggal terbesar menjelaskan 40,8% varians, di bawah batas 50%, sehingga tidak ada indikasi bias metode yang dominan. Uji normalitas residual menghasilkan hasil yang berbeda antar uji (*Kolmogorov-Smirnov* $p = 0,177$; *Shapiro-Wilk* $p = 0,002$; *Anderson-Darling* $p < 0,001$). Perbedaan ini wajar karena *Shapiro-Wilk* dan *Anderson-Darling* lebih sensitif terhadap penyimpangan di ekor distribusi, sehingga pengujian hipotesis memakai *bootstrap* 5.000 sampel. Hubungan *abusive supervision* dan *state anger* dengan *negative workplace gossip* bersifat linear (signifikansi linearitas masing-masing 0,126 dan 0,070), sedangkan hubungan *abusive supervision* dengan *state anger* menunjukkan penyimpangan linearitas yang ringan (signifikansi 0,011; $F = 1,878$).

Abusive supervision berkorelasi positif dan signifikan dengan *state anger* ($r = 0,656$; $p < 0,001$) dan

negative workplace gossip ($r = 0,726$; $p < 0,001$), serta *state anger* berkorelasi positif dengan *negative workplace gossip* ($r = 0,674$; $p < 0,001$). *Power distance orientation* tidak berkorelasi signifikan dengan ketiga variabel tersebut. Di antara variabel demografis, usia ($r = -0,472$; $p < 0,001$), masa kerja di perusahaan ($r = -0,430$; $p < 0,001$), dan jenis kelamin ($r = 0,244$; $p < 0,01$; 1 = perempuan, 0 = laki-laki) berkorelasi signifikan dengan *negative workplace gossip*, sedangkan pendidikan dan masa kerja dengan atasan langsung tidak. Ketiga variabel yang signifikan tersebut dimasukkan sebagai kovariat dalam analisis *moderated mediation*.

Hasil PROCESS Model 7 menunjukkan bahwa, pada model dengan *state anger* sebagai *outcome*, model secara keseluruhan signifikan ($R^2 = 0,52$; $F = 20,62$; $p < 0,001$). *Abusive supervision* berhubungan positif dengan *state anger* ($B = 0,43$; $SE = 0,08$; $p < 0,001$; 95% CI [0,27; 0,59]), sedangkan *power distance orientation* ($B = 0,04$; $p = 0,47$) dan interaksi *abusive supervision* $\times$ *power distance orientation* ($B = 0,02$; $SE = 0,04$; $p = 0,56$; 95% CI [-0,06; 0,11]) tidak signifikan. Di antara kovariat, hanya usia yang berhubungan negatif dengan *state anger* ($B = -0,02$; $p = 0,03$), sedangkan jenis kelamin ($B = -0,17$; $p = 0,13$) dan masa kerja di perusahaan ($B = -0,01$; $p = 0,30$) tidak signifikan. Pada model dengan *negative workplace gossip* sebagai *outcome* ($R^2 = 0,62$; $F = 27,66$; $p < 0,001$), *abusive supervision* ($B = 0,79$; $SE = 0,15$; $p < 0,001$; 95% CI [0,50; 1,08]) dan *state anger* ($B = 0,52$; $SE = 0,17$; $p < 0,001$; 95% CI [0,18; 0,85]) sama-sama berhubungan positif dengan *negative workplace gossip*, sedangkan ketiga kovariat tidak signifikan, yaitu usia ($B = -0,01$; $p = 0,25$), jenis kelamin ($B = -0,28$; $p = 0,13$), dan masa kerja di perusahaan ($B = -0,01$; $p = 0,54$). Dengan demikian, H1 didukung oleh data.

Efek tidak langsung *abusive supervision* terhadap *negative workplace gossip* melalui *state anger* signifikan pada seluruh level *power distance orientation*: efek = 0,21 (95% CI [0,06; 0,39]) pada level rendah (-1 SD, -0,98), 0,22 (95% CI [0,08; 0,39]) pada level rata-rata, dan 0,24 (95% CI [0,09; 0,42]) pada level tinggi (+1 SD, +0,98). Karena efek langsung *abusive supervision* tetap signifikan dan lebih besar daripada efek tidak langsung, mediasi yang terjadi bersifat parsial, sehingga H2 didukung. Meskipun besaran efek tidak langsung sedikit meningkat dari level rendah ke tinggi, perbedaan tersebut tidak signifikan secara statistik (*index of moderated mediation* = 0,01; 95% CI [-0,03; 0,09]). Pola yang sama terlihat pada grafik efek kondisional, yaitu garis hubungan *abusive supervision* dengan *state anger* relatif sejajar pada level *power distance orientation* rendah, sedang, dan tinggi. Dengan demikian, H3 tidak didukung oleh data.

DISKUSI

Penelitian ini menguji keterkaitan *abusive supervision* dengan *negative workplace gossip* terhadap atasan melalui *state anger*, serta peran *power distance orientation* sebagai moderator. Hasilnya menunjukkan bahwa *abusive supervision* berhubungan positif dan signifikan dengan *negative workplace gossip* terhadap atasan, *state anger* memediasi hubungan tersebut secara parsial, dan *power distance orientation* tidak memoderasi efek tidak langsungnya. Dengan demikian, H1 dan H2 didukung, sedangkan H3 tidak didukung.

Temuan pertama menunjukkan bahwa semakin tinggi *abusive supervision* yang dipersepsikan bawahan, semakin tinggi kecenderungan mereka menggosipkan atasan secara negatif. Temuan ini sejalan dengan *Affective Events Theory*, yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memengaruhi emosi karyawan dan selanjutnya perilakunya (Weiss & Cropanzano, 1996). Dalam kerangka tersebut, perilaku atasan yang merendahkan, mengancam, atau tidak menghargai merupakan peristiwa afektif yang menciptakan pengalaman kerja tidak menyenangkan. Ketika bawahan tidak memiliki saluran formal untuk menyampaikan ketidakpuasan kepada atasan yang berkuasa lebih besar, gosip menjadi mekanisme informal untuk melampiaskan ketidakpuasan, mencari dukungan sosial dari rekan kerja, sekaligus perlawanan tidak langsung terhadap ketidakadilan yang dirasakan (Brady dkk., 2017). Temuan ini juga konsisten dengan Song (2024) yang menguji model berstruktur

serupa pada 262 karyawan di Tiongkok. Song (2024) menjelaskan bahwa karena hubungan yang hierarkis, karyawan enggan bereaksi secara terbuka karena takut akan hukuman lebih lanjut, sehingga *negative workplace gossip* menjadi saluran yang lebih aman untuk melampiaskan kemarahan, stres, dan keinginan membalas perlakuan buruk atasan.

Temuan kedua menunjukkan bahwa *state anger* memediasi hubungan *abusive supervision* dengan *negative workplace gossip*. Karena efek langsung *abusive supervision* tetap signifikan dan lebih besar setelah *state anger* dimasukkan sebagai mediator, mediasi yang terjadi bersifat parsial. Hasil ini mendukung mekanisme *affect-driven behavior* dalam AET, yaitu perilaku yang didorong langsung oleh reaksi emosional terhadap peristiwa kerja, bukan oleh evaluasi kognitif yang terbentuk bertahap (*judgement-driven behavior*). *Abusive supervision* berfungsi sebagai peristiwa afektif yang berhubungan dengan munculnya *state anger*, dan kemarahan ini berhubungan dengan perilaku menggosipkan atasan sebagai bentuk pelampiasan emosi. Song (2024) memperoleh pola serupa pada studi pertamanya, yakni afek negatif memediasi hubungan *abusive supervision* dengan *negative workplace gossip* tentang atasan, dan mengkategorikan gosip terhadap atasan sebagai *affect-driven behavior* yang sekaligus menjadi sarana melampiaskan emosi dan bentuk pembalasan yang aman secara sosial karena sifatnya yang privat.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa *power distance orientation* tidak memoderasi efek tidak langsung tersebut. Efek tidak langsung tetap signifikan pada semua level *power distance orientation* dan hanya sedikit meningkat dari level rendah (0,21) ke tinggi (0,24), namun perbedaannya tidak signifikan. Salah satu penjelasan yang mungkin berkaitan dengan posisi moderator dalam model. *Power distance orientation* diuji pada jalur *abusive supervision* ke *state anger*, yang merepresentasikan munculnya reaksi emosional, sedangkan penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa perannya lebih banyak terlihat dalam cara individu mengevaluasi pengalaman atau menentukan respons setelah tekanan psikologis muncul. Pola serupa ditemukan oleh Zhu dkk. (2025) yang memakai AET dengan kemarahan sebagai mediator antara *exploitative leadership* dan perilaku kerja kontraproduktif: efek tidak langsung bersyarat signifikan pada berbagai level *power distance orientation*, tetapi indeks *moderated mediation* tidak signifikan (indeks = -0,0169; 95% CI [-0,0445; 0,0065]). Hasil ini mengindikasikan bahwa *power distance orientation* belum tentu memengaruhi kuat-lemahnya reaksi emosional terhadap kepemimpinan negatif. Penelitian selanjutnya dapat menempatkan *power distance orientation* pada jalur setelah *state anger* terbentuk, yakni hubungan *state anger* dengan *negative workplace gossip*, karena gosip merupakan salah satu respons perilaku yang dapat dipilih individu setelah mengalami emosi negatif.

Temuan tambahan menunjukkan bahwa usia berhubungan negatif dengan *state anger*. Hal ini sejalan dengan Zimprich dan Mascherek (2012) yang, pada 1.216 partisipan berusia 30 hingga 70 tahun, menemukan bahwa orang dewasa yang lebih tua secara konsisten memiliki tingkat *trait anger* yang lebih rendah daripada yang lebih muda.

Secara teoritis, penelitian ini memperluas penerapan AET ke *negative workplace gossip* yang secara eksplisit ditujukan kepada atasan, bukan gosip secara umum atau perilaku menyimpang lain seperti *counterproductive work behavior* yang lebih banyak diteliti sebelumnya. Secara praktis, mengingat *abusive supervision* berhubungan dengan *negative workplace gossip* baik secara langsung maupun melalui *state anger*, organisasi dapat menilai gaya kepemimpinan atasan secara berkala, misalnya melalui umpan balik multi sumber dari bawahan, untuk mendeteksi perilaku abusif sejak dini. Organisasi juga dapat menyediakan pelatihan regulasi emosi atau layanan konseling bagi karyawan, serta membangun saluran pelaporan yang aman dan rahasia sehingga ketidakpuasan terhadap atasan tidak hanya tersalurkan melalui gosip.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, desain *cross-sectional* tidak memungkinkan kesimpulan kausal yang kuat karena hubungan antarvariabel hanya mencerminkan asosiasi pada saat pengukuran, bukan urutan temporal yang sesungguhnya. Kedua, subskala *State Anger* dari STAXI-2 mengukur intensitas kemarahan secara umum tanpa aitem yang secara spesifik

menanyakan apakah kemarahan muncul akibat abusive supervision atau faktor lain di luar konteks kerja dengan atasan. Ketiga, pengambilan sampel dengan *convenience sampling* membatasi generalisasi temuan. Penelitian selanjutnya disarankan memakai desain *longitudinal* atau *eksperimental*, alat ukur *state anger* yang mengaitkan aitem secara eksplisit dengan konteks atasan-bawahan, serta menguji moderator lain seperti *psychological entitlement*, *gossip climate*, dan *moral disengagement* (Song, 2024)

SIMPULAN

Abusive supervision berhubungan positif dengan *negative workplace gossip* terhadap atasan, baik secara langsung maupun melalui *state anger* (mediasi parsial). *Power distance orientation* tidak terbukti memoderasi efek tidak langsung tersebut, sehingga jalur emosional dari *abusive supervision* menuju *negative workplace gossip* melalui *state anger* tampak tidak banyak dipengaruhi oleh orientasi individu terhadap kesenjangan kekuasaan. Model menjelaskan 52% variansi *state anger* dan 62% variansi *negative workplace gossip*. Hasil ini mendukung *Affective Events Theory* dan, karena bersifat asosiatif pada desain *cross-sectional*, perlu diuji lebih lanjut dengan desain *longitudinal* atau *eksperimental*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Allah SWT, Dr. Samian, M.Psi., Psikolog, sebagai dosen pembimbing penulis, keluarga, teman-teman, para partisipan penelitian, dan seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam penyusunan artikel ilmiah.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Muhammad Syahrana Ananta dan Samian tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi mana pun yang mungkin akan mengambil keuntungan dari diterbitkannya naskah ini.

PUSTAKA ACUAN

- Adom, D., Chukwuere, J., & Osei, M. (2020). Academic stress among faculty and students in higher institutions. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 28(2).
- Babalola, M. T., Ren, S., Kobinah, T., Qu, Y. E., Garba, O. A., & Guo, L. (2019). Negative workplace gossip: Its impact on customer service performance and moderating roles of trait mindfulness and forgiveness. *International Journal of Hospitality Management*, 80, 136–143.
- Beersma, B., & Van Kleef, G. A. (2011). How the grapevine keeps you in line: Gossip increases contributions to the group. *Social Psychological and Personality Science*, 2(6), 642–649.
- Brady, D. L., Brown, D. J., & Liang, L. H. (2017). Moving beyond assumptions of deviance: The reconceptualization and measurement of workplace gossip. *Journal of Applied Psychology*, 102(1), 1.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage Publications.
- De Clercq, D., Fatima, T., & Jahanzeb, S. (2021). Gossiping about an arrogant leader: Sparked by inconsistent leadership, mitigated by employee resilience. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(3), 269–289.
- Decoster, S., Camps, J., Stouten, J., Vandevyvere, L., & Tripp, T. M. (2013). Standing by your organization: The impact of organizational identification and abusive supervision on followers' perceived cohesion and tendency to gossip. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 623–634.
- Dirican, A. H., & Erdil, O. (2022). Linking abusive supervision to job embeddedness: The mediating role of perceived organizational support. *Current Psychology*, 41(2), 990–1005.

-
- Escalera, J. (2025, April 3). *Workplace gossip runs rampant: 58% witness it weekly, 47% say it erodes trust*. LiveCareer. <https://www.livecareer.com/resources/office-gossip-report>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (4th ed.). SAGE Publications.
- Grosser, T., Kidwell, V., Labianca, G. J., & Ellwardt, L. (2012). Hearing it through the grapevine: Positive and negative workplace gossip. *Organizational Dynamics*, 41, 52–61.
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. Sage.
- Kirkman, B. L., Chen, G., Farh, J. L., Chen, Z. X., & Lowe, K. B. (2009). Individual power distance orientation and follower reactions to transformational leaders: A cross-level, cross-cultural examination. *Academy of Management Journal*, 52(4), 744–764.
- Kniffin, K. M., & Wilson, D. S. (2010). Evolutionary perspectives on workplace gossip: Why and how gossip can serve groups. *Group & Organization Management*, 35(2), 150–176.
- Kong, M. (2018). Effect of perceived negative workplace gossip on employees' behaviors. *Frontiers in Psychology*, 9, 1112.
- Kurland, N. B., & Pelled, L. H. (2000). Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review*, 25(2), 428–438.
- Kwan, H. K., Chen, Y., Tang, G., Zhang, X., & Le, J. (2025). Power distance orientation alleviates the beneficial effects of empowering leadership on actors' work engagement via negative affect and sleep quality. *Asia Pacific Journal of Management*, 42(2), 689–714.
- Lazarus, R. S. (1991). Cognition and motivation in emotion. *American Psychologist*, 46(4), 352–367.
- Liang, J., Farh, C. I., & Farh, J. L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: A two-wave examination. *Academy of Management Journal*, 55(1), 71–92.
- Mitra, T., & Gilbert, E. (2012, May). Have you heard? How gossip flows through workplace email. *Proceedings of the International AAAI Conference on Web and Social Media (ICWSM)*.
- Natria, D., Samian, & Riantoputra, C. D. (2022). Employee accountability in Indonesia: The role of formalization, managerial monitoring behavior and perceived competence. *PLOS ONE*, 17(12), e0278330. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0278330>
- Noon, M., & Delbridge, R. (1993). News from behind my hand: Gossip in organizations. *Organization Studies*, 14(1), 23–36.
- Rubio, D. M., Berg-Weger, M., Tebb, S. S., Lee, E. S., & Rauch, S. (2003). Objectifying content validity: Conducting a content validity study in social work research. *Social Work Research*, 27(2), 94–104.
- Samian, Riantoputra, C. D., & Budihardjo, A. (2021). Why employees endorse abusive leaders: The role of trust. *Human Resource Development International*, 24(2), 133–150. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1810475>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* (6th ed.). Pearson.
- Singh, R., Deonarine, V., Balwant, P., & Ramdeo, S. (2024). The relationship between abusive supervision and job satisfaction and turnover intentions: The moderating role of employee depression. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-08-2022-0213>
- Song, Y. (2024). *Gossiping about the supervisors: Antecedents and consequences of workplace gossip* [Doctoral dissertation, RMIT University].
- Spielberger, C. D. (1999). *Professional manual for the State-Trait Anger Expression Inventory-2 (STAXI-2)*. Psychological Assessment Resources.
- Sun, T., Schilpzand, P., & Liu, Y. (2023). Workplace gossip: An integrative review of its antecedents, functions, and consequences. *Journal of Organizational Behavior*, 44(2), 311–334.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43(2), 178–190.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009). Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 156–167.
- Tian, Q. T., Song, Y., Kwan, H. K., & Li, X. (2019). Workplace gossip and frontline employees' proactive service performance. *The Service Industries Journal*, 39(1), 25–42.

-
- Wax, A., Rodriguez, W. A., & Asencio, R. (2022). Spilling tea at the water cooler: A meta-analysis of the literature on workplace gossip. *Organizational Psychology Review*, 12(4), 453–506.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 18, pp. 1–74). JAI Press.
- Wu, X., Kwan, H. K., Wu, L. Z., & Ma, J. (2018). The effect of workplace negative gossip on employee proactive behavior in China: The moderating role of traditionality. *Journal of Business Ethics*, 148(4), 801–815.
- Wulani, F., Purwanto, B. M., & Hani, H. (2014). Abusive supervision scale development in Indonesia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 16(1), 55–68.
- Ye, Y., Zhu, H., Deng, X., & Mu, Z. (2019). Negative workplace gossip and service outcomes: An explanation from social identity theory. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 159–168.
- Yukl, G. A., & Gardner, W. L. (2013). *Leadership in organizations* (Vol. 8). Pearson.
- Zhang, Y., Wang, J., Akhtar, M. N., & Wang, Y. (2022). Authoritarian leadership and cyberloafing: A moderated mediation model of emotional exhaustion and power distance orientation. *Frontiers in Psychology*, 13, 1010845.
- Zhu, L., Jin, X., & Kwak, W. J. (2025). The relationship between exploitative leadership and counterproductive work behavior: The moderated mediation effect of power distance. *SAGE Open*, 15(3), 21582440251381247.
- Zimprich, D., & Mascherek, A. (2012). Measurement invariance and age-related differences of trait anger across the adult lifespan. *Personality and Individual Differences*, 52(3), 334–339.
