



## Strategi Atasi Perilaku Menarik Diri di Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi (*Technopreneur*): Mengubah Tantangan jadi Peluang dengan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri

Tasya Augustiya<sup>1</sup>, Novia Astuti Dewi<sup>2</sup>

Prodi Psikologi, Fakultas Sosial dan Humaniora, Universitas Muhammadiyah Bandung, Indonesia<sup>1,2</sup>

\*Email Korespondensi: [tasya.augustiya@umbandung.ac.id](mailto:tasya.augustiya@umbandung.ac.id)

Diterima: 02-05-2026 | Disetujui: 07-05-2026 | Diterbitkan: 09-05-2026

### ABSTRACT

*The issue of withdrawal behavior is critical because it disrupts productivity and stability in technology-based startups. This study aims to determine whether the ability to redesign one's own work plays a role in addressing withdrawal behavior among employees in technology-based startups. This quantitative study of technology-based startups employed a simple linear regression approach and was conducted among 202 employees of startups in Indonesia. The research instruments included the Job Crafting and Organizational Withdrawal Behavior scales, which have been validated for reliability and validity. The results of the data analysis indicate that employees' ability to redesign their own work significantly influences withdrawal behavior. In other words, the higher an employee's ability to redesign their own work, the lower the level of withdrawal behavior exhibited. Thus, the conclusion of this study indicates that the level of an employee's ability to redesign their own work in technology-based companies can reduce withdrawal behavior and has proven to be an effective strategy for addressing withdrawal behavior in the workplace of startups.*

**Keywords:** Job Crafting; Organizational Withdrawal Behavior; Technology-based startups; Technopreneur

### ABSTRAK

Masalah perilaku menarik diri menjadi krusial karena mengganggu produktivitas dan stabilitas bagi perusahaan rintisan yang berbasis teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah peran kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri dapat menjadi peran dalam mengatasi perilaku menarik diri pada karyawan di perusahaan rintisan berbasis teknologi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif perusahaan rintisan berbasis teknologi dengan pendekatan regresi linear sederhana yang dilakukan terhadap 202 karyawan perusahaan rintisan di Indonesia. Instrumen penelitian meliputi skala *Job Crafting* dan *Organizational Withdrawal Behavior* yang telah teruji reliabilitas dan validitasnya. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam mendesain ulang pekerjaannya berperan signifikan terhadap perilaku menarik diri. Artinya, semakin tinggi kemampuan seorang karyawan dalam mendesain ulang pekerjaannya, semakin rendah perilaku menarik diri yang ditunjukkan. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri pada karyawan di perusahaan berbasis teknologi dapat menurunkan perilaku penarikan diri dan terbukti menjadi strategi efektif untuk mengatasi perilaku menarik diri di lingkungan kerja perusahaan rintisan.

**Katakunci:** Mendesain ulang pekerjaan sendiri; Perilaku menarik diri; Perusahaan rintisan berbasis teknologi; Teknopreneur

## PENDAHULUAN

Era globalisasi dan digitalisasi saat ini membuat lingkungan bisnis menjadi lebih dinamis, penuh ketidakpastian, kompleks, dan cepat berubah (Daft, 2021; Darsono, 2002). Dalam merespon dinamika dan kompleksitas tersebut, perusahaan-perusahaan terutama sektor perusahaan rintisan dituntut untuk mampu lebih fleksibel dan adaptif dalam bekerja. Kondisi ini mendorong lahirnya perusahaan rintisan teknologi, yaitu entitas bisnis berbasis inovasi digital yang dituntut untuk memiliki kemampuan adaptasi tinggi terhadap perubahan pasar yang sangat cepat (Hidayat et al., 2026). Sebagai organisasi yang berfokus pada pengembangan produk dan layanan berbasis platform digital, perusahaan rintisan teknologi mengandalkan struktur organisasi yang ramping dan pemanfaatan sistem informasi terintegrasi untuk mengoordinasikan tim ahli secara efektif (Sun et al., 2024)

Perusahaan rintisan teknologi didefinisikan sebagai perusahaan yang baru berdiri dan memanfaatkan teknologi digital secara intensif untuk mengembangkan produk atau layanan inovatif, beroperasi dalam ketidakpastian yang tinggi, serta berorientasi pada skalabilitas dan pertumbuhan cepat (Argaw & Liu, 2024; Cooper & Vlaskovits, 2013). Model operasional ini sangat bergantung pada sistem koordinasi berbasis data, integrasi teknologi kolaboratif, serta budaya kerja yang berorientasi pada target dan inovasi berkelanjutan (Hidayat et al., 2026). Karakteristik utama dari perusahaan rintisan teknologi adalah kemampuannya dalam melakukan akselerasi inovasi melalui pemanfaatan talenta spesialis di bidang teknologi informasi (Mufarrihati & Ariawaty, 2023). Namun, ketergantungan yang tinggi pada kecepatan iterasi produk di sektor ini memunculkan tantangan besar dalam menjaga stabilitas kinerja dan kolaborasi tim yang harmonis (Chusnul Kotimah et al., 2023).

Secara luas, perusahaan rintisan teknologi terus meningkat bahkan setelah berakhirnya masa pandemi COVID-19. Laporan industri mencatat bahwa mayoritas perusahaan rintisan kini memprioritaskan integrasi teknologi canggih dalam operasional harian mereka demi mempertahankan daya saing di era digital (Buffer, 2024). Di Indonesia, fenomena ini terlihat dari kemunculan ribuan perusahaan rintisan yang merambah berbagai sektor ekonomi. Berdasarkan data *Startup Ranking* dan *CBInsights* (2024), Indonesia kini menduduki posisi kelima dunia dengan lebih dari 2.500 perusahaan rintisan teknologi. Meskipun pertumbuhannya masif, hanya sedikit perusahaan yang mampu mencapai fase *scale-up* karena lemahnya sistem manajemen sumber daya manusia dalam menghadapi tekanan industri teknologi yang sangat tinggi (Adhrevi & Wessiani, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa peluang perkembangan perusahaan rintisan teknologi dalam negeri belum sejalan dengan tingkat keberhasilannya.

Begitupun dalam monitoring dan evaluasi kinerja karyawan perusahaan rintisan di Indonesia masih longgar dan belum jelas (Adhrevi & Wessiani, 2018). Perubahan sistem kerja dapat membawa dampak ganda bagi karyawan, dimana fleksibilitas kerja yang meningkat sering disertai dengan meningkatnya stres (Berger Ploszaj et al., 2025). Adanya permasalahan ini turut berdampak pada meningkatnya fenomena *organizational withdrawal behaviour* atau perilaku penarikan diri dari organisasi. Permasalahan mengenai perilaku karyawan di perusahaan rintisan dipaparkan oleh riset *Katadata.id* bahwa ada sekitar 25% karyawan di Indonesia yang bekerja di perusahaan rintisan mengundurkan diri setiap tahun (Annur, 2019). Masalah lainnya adalah perilaku kontraproduktif seperti tingginya angka karyawan yang absen bekerja bahkan 47% karyawan yang mengaku lebih banyak menggunakan waktu

-----  
*Strategi Atasi Perilaku Menarik Diri di Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi (Technopreneur):  
Mengubah Tantangan jadi Peluang dengan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri*  
(Augustiya, et al.)

kerja untuk urusan pribadi (Bayu, 2020). Bahkan Survei (Dale Carnegie, 2017) menunjukkan hanya 25% karyawan milenial Indonesia yang memiliki komitmen dan terikat secara emosional dan intelektual dengan pekerjaan di perusahaannya.

Menurut (Pinder, 2014) perilaku menarik diri dari organisasi ditandai dengan dua bentuk, yaitu fisik dan psikologis. Bentuk fisik dapat terlihat dari meningkatkan ketidakhadiran, keterlambatan tanpa adanya alasan yang jelas dan tingginya angka pengunduran diri. Sedangkan dalam bentuk psikologis, perilaku menarik diri ditunjukkan dari menurunnya motivasi, inisiatif dan kreativitas karyawan, pasifnya karyawan dalam mematuhi aturan di dalam organisasi, dan menurunnya usaha dari karyawan dalam penyelesaian pekerjaan (Pinder, 2008). Selain itu, (Bruning & Campion, 2019) mengatakan bahwa mendesain ulang pekerjaan sendiri juga merupakan faktor yang mempengaruhi perilaku menarik diri dalam pekerjaan. Hal ini penting bagi perusahaan rintisan teknologi yang memiliki sistem kerja fleksibel. Tidak adanya desain ulang pekerjaan sendiri yang dimiliki akan membuat karyawan kelelahan hingga berujung pada perilaku menarik diri karena tuntutan kognitif (Wessels et al., 2019).

Berdasarkan teori *Job Demand-Resources (JD-R)* dari (Bakker & Demerouti, 2014), setiap pekerjaan memiliki dua komponen utama, yakni tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya pekerjaan (*job resources*). Dalam sistem kerja *remote*, tuntutan pekerjaan seringkali menjadi meningkat, begitupun dengan tuntutan komunikasi virtual, dan kaburnya batasan waktu dalam bekerja (Allvin & Movitz, 2017). Oleh karena itu, diperlukan kemampuan karyawan dalam membuat strategi proaktif atau dikenal sebagai *job-crafting* untuk menyesuaikan tuntutan dan memaksimalkan sumber daya pekerjaannya, agar karyawan mampu mempertahankan keseimbangan psikologis dan produktivitas di lingkungan kerja perusahaan rintisan yang berbasis teknologi.

Mendesain ulang pekerjaan sendiri (*job crafting*) adalah sebuah perilaku proaktif dari karyawan untuk mengubah, mengantisipasi dan mengendalikan lingkungan kerja dengan merancang suatu pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan karyawan untuk merealisasikannya (de Beer & Tims, 2016; Slemp & Vella-Brodrick, 2013). *Job crafting* ini dapat dilakukan dengan meningkatkan sumber daya struktural, meningkatkan sumber daya sosial, meningkatkan tantangan pekerjaan, dan menurunkan tantangan/tuntutan pekerjaan yang menghambat (Tims et al., 2012a).

Karyawan dengan kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri tinggi dapat merespon tantangan dan tuntutan pekerjaan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dan pada akhirnya dapat berperan dalam meningkatkan keterikatan atau keterlibatan karyawan (Petrou et al., 2017). Ketika seorang karyawan memiliki kemampuan merancang pekerjaannya sendiri dengan mengurangi ketidaknyamanan akan kondisi kerjanya terbukti dapat mengendalikan stres dan keinginan untuk melakukan perilaku menarik diri, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaannya. Hal ini dapat terjadi karena dengan meminimalisir tuntutan pekerjaan, karyawan dapat menyelaraskan lingkungan kerja dengan kebutuhan dan kemampuannya (Tims & Bakker, 2010). Dengan melakukan perancangan sendiri terhadap pekerjaannya, karyawan dapat mensiasati agar pekerjaan tersebut sesuai dengan kondisi individu karyawan sendiri sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah dari berbagai perilaku kontraproduktif seperti perilaku menarik diri (De Beer et al., 2016).

Dengan dukungan riset-riset terdahulu, menunjukkan bahwa mendesain ulang pekerjaan sendiri atau *job crafting* dapat memberikan peran yang signifikan terutama pada karyawan yang mampu mekalukan desain ulang pekerjaannya dapat meningkatkan *job resources*, yang pada gilirannya membantu mereka

menyeimbangkan *job demands* dan meningkatkan emosi positif saat bekerja (Mulyadi & Permana, 2022). Melakukan desain ulang dalam pekerjaan membutuhkan suatu pembelajaran dan pengembangan sehingga mereka yang kurang berorientasi pada pembelajaran dalam bekerja, akan merasa tertekan dan sulit untuk mengendalikan perilaku penarikan diri dari pekerjaannya, begitupun sebaliknya (Lu et al., 2014; Petrou et al., 2012). Adapun studi terdahulu dari (Petrou et al., 2012) yang menunjukkan hasil dari desain ulang pekerjaan sendiri atau *job crafting* sebagai strategi untuk meningkatkan keterlibatan kerja karyawan untuk menghadapi perubahan organisasi. Karyawan yang mampu mendesain ulang pekerjaannya sendiri cenderung lebih mampu beradaptasi dengan tugas baru dan menyesuaikan perubahan sesuai dengan kebutuhannya. Beberapa penelitian diatas terfokus pada karyawan disuatu perusahaan, maka topik penelitian yang akan dikaji pada penelitian kali ini fokus untuk melihat peran dari desain ulang pekerjaan sendiri dalam mengatasi fenomena dilapangan adanya perusahaan rintisan berbasis teknologi, maupun konteks yang melatarbelakangi penelitian ini. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri dapat berperan dalam mengatasi perilaku menarik diri dan menjadi peluang dalam menghadapi tantangan di perusahaan rintisan teknologi.

Berangkat dari paparan permasalahan empiris dan teoritis di atas, penelitian ini bertujuan untuk membuktikan bagaimana peran keterampilan mendesain ulang pekerjaan sendiri dalam mengatasi perilaku penarikan diri pada karyawan di perusahaan rintisan teknologi. Penelitian ini penting untuk dikaji sebab di Indonesia terdapat beberapa perusahaan rintisan teknologi yang masih dalam tahap awal, dan perlu mencari strategi untuk mengatasi perilaku menarik diri dari karyawan untuk meningkatkan perkembangan dan produktivitas. Tentunya akan menemukan penemuan baru yang akan bermanfaat secara teoritis maupun praktis bagi perkembangan paradigma organisasi pada perusahaan rintisan teknologi di Indonesia.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif non eksperimental menggunakan metode survei yang menekankan pada data-data kuantitatif berupa angka yang didapatkan melalui pengukuran dan diolah secara analisis statistik (Azwar, 2017). Subjek dalam penelitian ini berjumlah 202 karyawan di perusahaan rintisan teknologi di Indonesia dengan demografi seperti yang terlihat pada Tabel 1. Adapun perusahaan rintisan yang dimaksud, menurut (Jones, 2013) menerapkan fleksibilitas waktu, tempat, koordinasi dan tugas dalam bekerja, bergantung pada teknologi, dan sering melakukan kolaborasi atau hubungan dengan pihak eksternal (Ashkenas, 2002). Guna memastikan bahwa partisipan tersebut sesuai dengan kriteria peneliti akan memberikan sejumlah pertanyaan sebagai *screening* pada lembar awal *google form* yang mengacu pada ciri-ciri perusahaan rintisan berbasis teknologi.

**Tabel 1. Deskripsi Data Demografi**

No.	Data Demografi	Kriteria	Frekuensi	%
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	63	31%
		Perempuan	139	69%
2.	Usia	20-25	107	53 %
		26-30	80	40 %
		31-35	7	3 %

-----  
*Strategi Atasi Perilaku Menarik Diri di Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi (Technopreneur):  
Mengubah Tantangan jadi Peluang dengan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri*  
(Augustiya, et al.)

		35-40	8	4 %
3.	Lama Bekerja	<1 Tahun	60	30 %
		1-3 Tahun	95	47 %
		3-5 Tahun	36	18 %
		>5 Tahun	11	5 %
4	Domisili	Jawa Barat	74	37%
		Jawa Tengah	12	6%
		DIY	8	4%
		Banten	10	5 %
		Jawa Timur	27	13 %
		DKI Jakarta	49	24 %
		Sulawesi	4	2%
		Sumatera	16	8%
		NTT	1	0.5%
		Bali	1	0.5%

Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu perilaku menarik diri sebagai variabel dependen, dan mendesain ulang pekerjaan sendiri sebagai variabel independen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur sejauh mana peran variabel mendesain ulang pekerjaan sendiri dapat menunjukkan penurunan perilaku menarik diri pada karyawan melalui analisis statistika.

Pengambilan data dilakukan setelah peneliti memperoleh *ethical clearance* dari Komisi Etik Psikologi UGM. Pengambilan data di mulai dari tanggal 5 Januari 2023 sampai 24 Januari 2023. Penyebaran data dilakukan secara online melalui Google Formulir yang telah dicantumkan pada poster oleh peneliti. *Google form* berisi pertanyaan identitas, *screening* dan instrumen skala psikologi dari kedua variabel.

Perilaku penarikan diri diukur menggunakan skala *Organizational withdrawal behavior* yang telah dikembangkan oleh (Augustiya et al., 2022) dengan mengacu pada teori *Organizational Withdrawal Behavior Scale* milik (Pinder, 2008) Skala tersebut terdiri dari 22 item yang mengukur dua dimensi yakni *physical & psychological withdrawal behavior*. Skala *Organizational Withdrawal Behavior* dalam penelitian ini menggunakan model Skala Likert yang mengukur sikap dengan kontinum 1 (Tidak Pernah) sampai 4 (Selalu) sebagai alternatif jawaban.

Mendesain ulang pekerjaan sendiri diukur menggunakan skala *Job crafting* yang dikembangkan oleh (Tims et al., 2012) dan telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh (Mulyadi & Permana, 2022). Skala tersebut terdiri dari 22 item yang mengukur 4 dimensi yakni meningkatkan peluang untuk mengembangkan cara kerja yang optimal, mengurangi ketidaknyamanan selama bekerja, dan meningkatkan dukungan dari orang lain ditempat kerja, meningkatkan tuntutan kerja agar lebih menantang. Skala *job crafting* dalam penelitian ini menggunakan model Skala Likert yang mengukur sikap dengan kontinum 1 (Tidak Pernah) sampai 4 (Selalu) sebagai alternatif jawaban.

Kedua instrumen psikologi yang digunakan memiliki properti psikometri yang baik berdasarkan hasil uji coba yang dilakukan peneliti, dimana item-item memiliki properti psikometris yang baik, yakni daya beda  $>.30$  ((Azwar, 2017) dan nilai reliabilitas *cronbach alpha*  $> 0,60$  sebagaimana yang dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2. Nilai Reliabilitas dan Daya Beda Alat Ukur**

Skala	Cronbach's $\alpha$ (Reliabilitas)	Corrected total item correlation (daya beda)
Perilaku Menarik Diri	.766	.659-.915
Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri	.764	.623-.871

Pada penelitian ini data dianalisis menggunakan metode statistik. Terdapat beberapa tahapan dalam pengujian variabel penelitian yaitu analisis deskriptif dan analisis inferensial. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran penyebaran hasil penelitian masing-masing variabel (Adam et al., 2020). Sementara analisis inferensial digunakan untuk menguji rumusan masalah atau hipotesis dalam penelitian (Creswell, 2018). Analisis inferensial terdiri dari dua tahap yaitu uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Asumsi klasik yang digunakan terdiri dari uji normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas. Selanjutnya uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan menggunakan metode *bootstrapping* dengan bantuan software SPSS dan *Process* yang dikembangkan (Hayes & Rockwood, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan analisis data diperoleh skor hipotetik dan skor empirik yang di dalamnya terdapat jumlah subjek, mean, standar deviasi, skor terkecil dan skor terbesar. Skor hipotetik dan skor empirik dipaparkan pada tabel 3.

**Tabel 3. Data Hipotetik dan Data Empirik**

No.	Variabel	Data Hipotetik			SD	Data Empirik			SD
		Skor				Skor			
		Min	Max	Mean		Min	Max	Mean	
1.	Perilaku Menarik Diri	22	88	55	11	24	85	60.23	19.10
2.	Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri	21	84	52.5	10.5	21	84	48.64	16.37

**Tabel 4. Data Kategorisasi Empathetic Leadership, Kepuasan Kerja, Kinerja**

No.	Variabel	Kategori	Kriteria	Frekuensi	Total
1.	Perilaku Menarik Diri	Rendah	$X < 44$	0	0
		Sedang	$44 \leq X < 66$	12	5.9
		Tinggi	$66 \leq X$	190	94.1
2.	Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri	Rendah	$X < 42$	0	0
		Sedang	$42 \leq X < 63$	9	4.5
		Tinggi	$63 \leq X$	193	95.5

*Strategi Atasi Perilaku Menarik Diri di Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi (Technopreneur):  
Mengubah Tantangan jadi Peluang dengan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri*  
(Augustiya, et al.)

Pada data kategorisasi di atas menunjukkan bahwa pada Perilaku Menarik Diri dan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri sebagian besar partisipan memperoleh skor nilai tinggi. Sebelum melakukan uji hipotesis, dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu menggunakan uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas dengan bantuan software SPSS 27 yang dapat dilihat pada tabel 5.

**Tabel 5. Hasil Uji Asumsi**

	Skor Nilai <i>Job crafting</i>	Interpretasi
Uji Normalitas residual	.057	Data berdistribusi normal
Uji Multikolinearitas	Tolerance: .13 > .10 VIF : 7.57 < 10	Tidak terjadi Multikolinearitas
Uji Heteroskedastisitas	.41 > .05	Tidak terjadi Heteroskedastisitas

Variabel dependen : Perilaku Menarik Diri

Hasil uji asumsi di atas menunjukkan bahwa data yang akan dilakukan uji hipotesis sudah memenuhi seluruh prasyarat uji asumsi, yakni berdistribusi normal, tidak terjadi heteroskedastisitas, dan tidak terjadi multikolinearitas.

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Fisher's F test* (F-Test) pada Regresi Linear Sederhana melalui bantuan program SPSS 27. Penjelasan detail mengenai hasil analisis data pada model penelitian dapat dilihat pada tabel 6.

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linear Sederhana**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	60719.906	1	60719.906	960.483	.000 <sup>b</sup>
Residual	12643.619	200	63.218		
Total	73363.525	201			

a. Dependent Variable: Perilaku Penarikan Diri

b. Predictors: (Constant), Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri

**Tabel 7. Hasil Uji Prediksi Peran Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 <sup>a</sup>	.828	.827	7.951

a. Predictors: (Constant), Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri

Hasil *output* pada tabel 6, diketahui bahwa nilai F hitung = 960.483 dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.001 < 0.05$ , maka model regresi linear sederhana dapat digunakan untuk memprediksi variabel partisipasi atau dengan kata lain ada pengaruh variabel mendesain ulang pekerjaan sendiri (x) terhadap variabel perilaku menarik diri (Y). Adapun untuk melihat hasil peran mendesain ulang pekerjaan sendiri terhadap perilaku menarik diri dijelaskan pada tabel 7.

Tabel 7 diatas menjelaskan besarnya nilai korelasi (R) yaitu sebesar 0.910. dari output tersebut diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.828 yang mengandung pengertian bahwa pengaruh mendesain ulang pekerjaan sendiri terhadap perilaku menarik diri adalah sebesar 82,8%. Peneliti juga menganalisis signifikansi peran masing-masing variabel independen secara parsial pada tabel 8.

**Tabel 8. Model Coefficient**

Model	B	Beta	T	Sig
Constanta	111.857		63.651	<.001
Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri	-1.061	-.910	-30.992	<.001

Berdasarkan tabel di atas ditemukan bahwa mendesain ulang pekerjaan sendiri ( $t = -30.992$ ;  $sig = .01 < .05$ ). Secara parsial berperan signifikan memberikan peran dalam perilaku menarik diri.

### Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji peran mendesain ulang pekerjaan sendiri terhadap perilaku penarikan diri. Mendesain ulang pekerjaan sendiri merupakan salah satu faktor yang dapat berperan menurunkan perilaku penarikan diri (Bruning & Campion, 2019). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh informasi adanya peran dari mendesain ulang pekerjaan sendiri terhadap perilaku penarikan diri. Hal ini menunjukkan bahwa mendesain ulang pekerjaan sendiri memiliki peran terhadap perilaku penarikan diri dalam pekerjaannya.

Hal ini tidak sejalan dengan sebuah pernyataan bahwa karyawan yang kurang berorientasi pada pembelajaran dalam bekerja, akan merasa tertekan melakukan desain ulang pekerjaan sendiri dan sulit untuk mengendalikan perilaku penarikan diri dari pekerjaannya, begitupun sebaliknya (Lu et al., 2014; Petrou et al., 2012). Tingginya mendesain ulang pekerjaan sendiri dan perilaku penarikan diri tersebut didasarkan oleh faktor demografi partisipan yang didominasi oleh generasi Z dan milenial (20-30 tahun) dimana menurut (Surugiu et al., 2025), generasi Z sering memiliki loyalitas organisasi yang rendah, mereka cenderung berpindah kerja lebih sering dan lebih memprioritaskan referensi pribadi, pengembangan keterampilan dan apresiasi dibandingkan dengan loyalitas jangka panjang. Karyawan generasi ini senang berpindah pekerjaan hingga 20 kali sepanjang hidup dan mudah bosan. Berdasarkan data dari Carneige pada tahun 2017, sebanyak 75% dari total keseluruhan karyawan milenial, tidak terikat emosional dan perilaku dengan pekerjaan dan perusahaan yang mereka tempati. Generasi Z menunjukkan preferensi yang kuat terhadap pekerjaan yang fleksibel. Preferensi tersebut terkait dengan preferensi otonomi yang lebih tinggi, sehingga aspek pekerjaan menantang lebih dipilih agar tidak merasa bosan bagi generasi Z, hal tersebut supaya terhindar dari kebosanan kerja yang sering dirasakan oleh generasi milenial. (Salem, 2025; Sesen & Donkor, 2023)

Selain karena faktor generasi, bisa jadi tingginya angka perilaku penarikan diri juga disebabkan oleh faktor eksternal atau perusahaan. Berdasarkan data kualitatif tambahan yang diperoleh, perusahaan rintisan teknologi di Indonesia cenderung masih belum memiliki manajemen kinerja yang jelas ditambah dengan komunikasi, *employee engagement* atau *team work* dan *peer-support* yang sulit terbangun sehingga partisipan menyarankan perusahaan untuk memberlakukan sistem monitoring, *feedback*,

memperjelas evaluasi/penilaian kinerja, pemberian apresiasi dan *reward* hingga program pengembangan keterampilan dan karir. Faktor tersebut sejalan dengan temuan penelitian (Nurul Iman & Elly Yuniar Nitawati, 2025), yang mengatakan *perceived organizational support* secara langsung berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Adapun dukungan infrastruktur teknologi dari perusahaan akan membantu meningkatkan produktivitas kerja dan penurunan beban stres (Alam & Dewi, 2024)

Mendesain ulang pekerjaan sendiri ditemukan berperan signifikan secara negatif terhadap perilaku penarikan diri dengan koefisien determinasi sebesar 87%. Artinya, semakin tinggi kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri maka semakin rendah perilaku menarik diri karyawan di perusahaan rintisan teknologi dengan besaran efek yang besar atau kuat. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat peran yang signifikan dari mendesain ulang pekerjaan sendiri dalam menurunkan perilaku menarik diri (Garg et al., 2021). Karyawan dengan kemampuan mendesain ulang pekerjaan sendiri yang tinggi dapat merespon tantangan dan tuntutan pekerjaan dengan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki dan pada akhirnya dapat berperan dalam meningkatkan keterikatan atau keterlibatan karyawan (Petrou et al., 2012).

Ketika seorang karyawan merancang pekerjaannya sendiri dengan mengurangi ketidaknyamanan akan kondisi kerjanya, karyawan tersebut akan dapat menyelaraskan lingkungan kerja dengan kebutuhan dan kemampuannya sehingga dapat mengurangi kelelahan dan memberi kenyamanan yang berujung pada peningkatan kinerja dan terhindar dari perilaku menarik diri (Tims & Bakker, 2010). Karyawan juga dapat mensiasati agar pekerjaan tersebut sesuai dengan kondisi individu karyawan saat itu, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja, mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi yang berujung dapat mencegah dari berbagai perilaku kontraproduktif seperti perilaku menarik diri (De Beer et al., 2016; van Woerkom et al., 2021).

Dalam penelitian ini, menggunakan analisis regresi sederhana ditemukan adanya peran dari mendesain ulang pekerjaan sendiri secara simultan yang dapat berperan signifikan secara negatif. Hal ini dapat terjadi karena lingkungan kerja di perusahaan rintisan berbasis teknologi yang serba fleksibel menuntut karyawan untuk memiliki otonomi untuk mengeksplor rancangan pekerjaannya dan belajar sendiri sehingga membutuhkan karyawan yang mampu melakukan *job crafting* agar dapat bertahan pada situasi kerja tersebut. Artinya, mendesain ulang pekerjaan sendiri menjadi prediktor yang mampu menurunkan perilaku penarikan diri dengan lebih baik dan semakin kuat pula perannya.

Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini secara langsung menguji bagaimana peran dari mendesain ulang pekerjaan sendiri terhadap perilaku penarikan diri pada konteks perusahaan rintisan berbasis teknologi. Penelitian ini juga membuktikan adanya peran yang terjadi antara variabel bebas terhadap perilaku penarikan diri. Temuan-temuan baru lainnya di atas dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan perusahaan rintisan teknologi di Indonesia. Selain itu, penelitian ini tentunya memiliki keterbatasan yang perlu diperhatikan; (1) dikarenakan seluruh partisipan merupakan karyawan perusahaan rintisan teknologi, sehingga tidak dapat dilakukan perbandingan dengan karyawan di perusahaan konvensional; (2) penelitian ini tidak tertuju pada satu sektor/bidang perusahaan tertentu karena keterbatasan partisipan sehingga membuat peneliti mengambil data pada berbagai sektor yang membuat variasi data terlalu besar; (3) jumlah partisipan pada kelompok usia, jenis kelamin, dan domisili tidak sebanding sehingga penyebaran data tidak merata; (4) pengambilan data dilakukan secara daring dan belum menjangkau lebih banyak partisipan.

-----  
*Strategi Atasi Perilaku Menarik Diri di Perusahaan Rintisan Berbasis Teknologi (Technopreneur):  
Mengubah Tantangan jadi Peluang dengan Mendesain Ulang Pekerjaan Sendiri*  
(Augustiya, et al.)

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis statistik yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kemampuan karyawan dalam melakukan desain ulang mengenai pekerjaannya sendiri dapat menjadi strategi yang efektif dalam menurunkan kecenderungan perilaku penarikan diri di lingkungan kerja perusahaan rintisan berbasis teknologi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kemampuan karyawan dalam mendesain ulang pekerjaannya, semakin rendah pula kemungkinan untuk munculnya penarikan diri dari karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Selain itu, pola atribusi adaptif juga dapat memperlemah peran mengurangi ketidaknyamanan pada tuntutan pekerjaan terhadap perilaku penarikan diri secara psikologis. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel mendesain ulang pekerjaan sendiri ternyata dapat menjadi prediktor yang berperan menurunkan perilaku penarikan diri.

Diharapkan untuk peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian pada area bisnis lainnya dan menjangkau berbagai generasi usia untuk menguji lebih lanjut tentang peran mendesain ulang pekerjaan sendiri dengan jumlah sampel yang lebih banyak dan bervariasi agar kesimpulan yang didapat memberikan makna yang signifikan secara lebih mendalam. Penelitian selanjutnya juga dapat mempertimbangkan menggunakan faktor eksternal atau organisasi sebagai prediktor, yang meliputi sistem manajemen kerja, pemberian *reward* atau gaji, hingga faktor lain seperti persepsi dukungan organisasi, dukungan rekan kerja *employee engagement*, komunikasi, dan sebagainya mengingat terbatasnya interaksi langsung pada perusahaan rintisan teknologi. Diharapkan bagi perusahaan dapat mengurangi bahkan mencegah adanya perilaku penarikan diri yang bisa merugikan dan menghambat perkembangan perusahaan rintisan teknologi dengan merekrut karyawan yang memiliki kemampuan dalam mendesain ulang pekerjaannya sendiri. Selain itu, perusahaan diharapkan dapat memfasilitasi karyawan tersebut untuk terus belajar dan mengembangkan diri serta melakukan pelatihan dengan topik mendesain ulang pekerjaan sendiri guna menimbulkan dan mempertahankan perilaku proaktif, adaptif, dan berkelanjutan dalam konteks perusahaan rintisan berbasis teknologi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, A., Yuniarsih, T., Ahman, E., & Kusnendi, K. (2020). The Mediation Effect of Organizational Commitment in the Relation of Organization Culture and Employee Performance. *Proceedings of the 3rd Global Conference On Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018)*. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200131.056>
- Adhrevi, A., & Wessiani, N. A. (2018). Pengembangan Sistem Pengukuran Kinerja Startup Digital pada Tahap Seed and Development dengan Pendekatan Integrated Performance Measurement System. *Jurnal Teknik ITS*, 7(1). <https://doi.org/10.12962/j23373539.v7i1.28632>
- Alam, A. A., & Dewi, E. R. (2024). The Mediating Role of Technological Support in Enhancing Employee Productivity and Job Satisfaction through Remote Work Policies in Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(2), 347–365. <https://doi.org/10.18196/mb.v15i2.23050>

- Allvin, M., & Movitz, F. (2017). Whose Side Is Technology on, Really? On the Interdependence of Work and Technology. In *An Introduction to Work and Organizational Psychology* (pp. 121–136). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119168058.ch7>
- Annur, C. M. (2019). *Tingkat Karyawan Mengundurkan Diri di Perusahaan Startup Capai 25%*. Katadata.co.id.
- Argaw, Y. M., & Liu, Y. (2024). The Pathway to Startup Success: A Comprehensive Systematic Review of Critical Factors and the Future Research Agenda in Developed and Emerging Markets. *Systems*, 12(12), 541. <https://doi.org/10.3390/systems12120541>
- Ashkenas, R. (2002). The Boundaryless Organization. *Facilities*, 20(10), 350–350. <https://doi.org/10.1108/f.2002.20.10.350.3>
- Augustiya, T., Tahrir, T., & Sulianti, A. (2022). Iklim Organisasi sebagai Moderator antara Goal Orientation terhadap Organizational Withdrawal Behavior. *Psymphatic : Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 285–296. <https://doi.org/10.15575/psy.v8i2.13827>
- Azwar, S. (2017). *Metode penelitian psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. *Wellbeing*, III, 1–28. <https://doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bayu, D. J. (2020). Mayoritas Karyawan Anggap WFH Buat Durasi Kerja Lebih Lama. *Databoks, Katadata.Co.Id*.
- Berger Ploszaj, H. H., Rocha Fernandes, B. H., Camou Viacava, J. J., & Nassar Cardoso, A. (2025). Understanding the associations between “work from home”, job satisfaction, work-life balance, stress, and gender in an organizational context of remote work. *Discover Psychology*, 5(1), 24. <https://doi.org/10.1007/s44202-025-00342-7>
- Bruning, P. F., & Campion, M. A. (2019). Exploring job crafting : Diagnosing and responding to the ways employees adjust their jobs. *Business Horizons*, 62(5), 625–635. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.003>
- Chusnul Kotimah, Evi, & Rizky Dwi Safitri. (2023). Turnover intention pada karyawan telework: Tinjauan literatur sistematis. *Cognicia*, 11(2), 112–120. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v11i2.28932>
- Cooper, Brant., & Vlaskovits, Patrick. (2013). *The lean entrepreneur : how visionaries create products, innovate with new ventures, and disrupt markets*. Wiley.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran Edisi keempat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar (4th ed.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Daft, R. L. (2021). Organization Theory & Design. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Number 9).
- Dale Carnegie. (2017). *Hanya 25 persen Millennials yang Setia Kepada Perusahaan*. Dale Carnegie. <https://www.dalecarnegie.id/sumberdaya/media/media-coverage/hanya-25-persen-millennials-yang-setia-kepada-perusahaan/>
- Darsono, L. I. (2002). Transformasi Organisasional dan MSDM : Hambatan dan Implikasinya pada Rekrutmen dan Seleksi. *Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra*, 4(2), 77–90.
- de Beer, L. T., & Tims, M. (2016). Job crafting and its impact on work engagement and job satisfaction in mining and manufacturing. *SAJEMS NS*, 19(3), 400–412. <https://doi.org/10.4102/sajems.v19i3.1481>
- De Beer, L. T., Tims, M., & Bakker, A. B. (2016). Job Crafting and It’s Impact on Work Engagement and Job Satisfaction in Mining and Manufacturing. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 19(3), 400–412. <https://doi.org/10.4102/sajems.v19i3.1481>

- Garg, N., Murphy, W., & Singh, P. (2021). Reverse mentoring, job crafting and work-outcomes: the mediating role of work engagement. *Career Development International*, 26(2), 290–308. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2020-0233>
- Hayes, A. F., & Rockwood, N. J. (2016). Regression-based statistical mediation and moderation analysis in clinical research: Observations, recommendations, and implementation. *Behaviour Research and Therapy*, 1–72.
- Hidayat, A., Hardiyanto, F., Alifah, N., & Rodiansjah, A. (2026). *Strategic Agility and Organizational Performance: The Mediating Role of Digital Transformation in Indonesian SMEs*. 5(1), 43–57. <https://journal.unigres.ac.id/index.php/GemaEkonomi/index>
- Jones, G. R. (2013). Design, and Change global edition. In *Pearson Education Limited: Seventh Ed.*
- Lu, C., Wang, H., Lu, J., Du, D., & Bakker, A. B. (2014). Does work engagement increase person–job fit? The role of job crafting and job insecurity. *Journal of Vocational Behavior*, 84(2), 142–152. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.12.004>
- Mulyadi, M. R. V., & Permana, R. H. (2022). Pengaruh Job Crafting terhadap Work engagement pada Karyawan Bagian IT PT X. *Jurnal Riset Psikologi (JRP)*, 2(1), 45–52. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/jrp.v2i1.828>
- Nurul Iman, & Elly Yuniar Nitawati. (2025). The Influence of Remote Working and Organizational Support on Work Engagement with Job Satisfaction as a Mediating Variable in Service Sector Companies in Indonesia. *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 6(2), 203–217. <https://doi.org/10.62794/je3s.v6i2.8260>
- Salem, M. R. M. (2025). Designing future-ready workplaces: how Gen Z’s preferred work type influence retention intention; mediating role of perceived autonomy in Malaysian SMEs. *Future Business Journal*, 11(1), 211. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00643-2>
- Sesen, H., & Donkor, A. A. (2023). Job Crafting, Job Boredom and Generational Diversity: Are Millennials Different from Gen Xs? *Sustainability*, 15(6), 5058. <https://doi.org/10.3390/su15065058>
- Sun, J., Wang, S., & Yuan, F. (2024). The relationship between intrapreneurial capabilities and development in high-tech SMEs in China. *Asian Journal of Technology Innovation*, 32(1), 160–181. <https://doi.org/10.1080/19761597.2023.2177878>
- Surugiu, C., Surugiu, M.-R., Grădinaru, C., & Grigore, A.-M. (2025). Factors Motivating Generation Z in the Workplace: Managerial Challenges and Insights. *Administrative Sciences*, 15(1), 29. <https://doi.org/10.3390/admsci15010029>
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012a). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012b). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173–186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2021). Positive psychology interventions in organizations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 221–229.
- Wessels, C., Schippers, M. C., Stegmann, S., Bakker, A. B., van Baalen, P. J., & Proper, K. I. (2019). Fostering flexibility in the new world of work: A model of time-spatial job crafting. *Frontiers in Psychology*, 10(MAR), 1–13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00505>

