

Kreasi Kerja Individu, Kreasi Kerja Kolaboratif, dan Kinerja Individu: Peran *Job Burnout* sebagai Mediator

Individual Job Crafting, Collaborative Job Crafting, and Individual Work Performance: The Mediator Role of Job Burnout

Syifa Syafira^(1*) & Tulus Budi Sulistyio Radikun⁽²⁾

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia, Indonesia

Disubmit: 30 Juni 2025; Direview: 21 Juli 2025; Diaccept: 27 Agustus 2025; Dipublish: 03 September 2025

*Corresponding author: syifaasyfr@gmail.com

Abstrak

Lingkungan kerja perusahaan rintisan yang dinamis, fleksibel, dan penuh tekanan menuntut karyawan untuk beradaptasi secara proaktif. Penelitian ini bertujuan memahami peran kreasi kerja individu dan kolaboratif terhadap kinerja individu, serta menguji *job burnout* sebagai mediator. Penelitian kuantitatif korelasional ini melibatkan 326 karyawan perusahaan rintisan berusia 20–35 tahun dengan pengalaman kerja minimal satu tahun, melalui survei daring. Instrumen yang digunakan meliputi *Individual Work Performance Questionnaire*, *Individual and Collaborative Job Crafting Scale*, dan *Oldenburg Burnout Inventory*. Hasil menunjukkan bahwa kreasi kerja individu ($\beta = .301, p < .001$) dan kolaboratif ($\beta = .314, p < .001$) berperan positif signifikan terhadap kinerja individu. Keduanya juga berperan negatif terhadap *job burnout* ($\beta = -.163$ dan $\beta = -.171, p < .05$). Namun, *job burnout* diketahui tidak berperan signifikan terhadap kinerja ($\beta = .010, p = .853$) dan tidak memediasi hubungan antara kreasi kerja dan kinerja (Z Sobel = $-.189, p = .850$). Artinya, kreasi kerja lebih berperan besar secara langsung terhadap kinerja individu dibandingkan melalui mediator *burnout*. Individu disarankan menyesuaikan pekerjaan sesuai kekuatan pribadi, sementara organisasi perlu menciptakan budaya kerja yang mendukung otonomi, fleksibilitas, pelatihan, dan dukungan psikologis yang selaras dengan nilai perusahaan.

Kata Kunci: Job Burnout; Kinerja Individu; Kreasi Kerja Individu; Kreasi Kerja Kolaboratif; Perusahaan Rintisan.

Abstract

The dynamic, flexible, and high-pressure environment of startups demands employees to adapt proactively. This study examines the roles of individual and collaborative job crafting on individual performance, and tests job burnout as a mediator. A correlational quantitative approach was used with 326 startup employees aged 20–35 with at least one year of work experience, collected via an online survey. Instruments included the Individual Work Performance Questionnaire, the Individual and Collaborative Job Crafting Scale, and the Oldenburg Burnout Inventory. Results showed that individual ($\beta = .301, p < .001$) and collaborative job crafting ($\beta = .314, p < .001$) significantly predicted higher individual performance. Both were also negatively associated with job burnout ($\beta = -.163$ and $\beta = -.171, p < .05$). However, job burnout did not significantly affect performance ($\beta = .010, p = .853$) and did not mediate the relationship between job crafting and performance (Z Sobel = $-.189, p = .850$). These findings suggest job crafting has a more direct impact on performance than through burnout reduction. Employees are encouraged to proactively and collaboratively tailor their work, while organizations should promote a supportive culture with autonomy, flexibility, training, and psychological support aligned with startup values.

Keywords: Collaborative Job Crafting; Individual Job Crafting; Individual Work Performance; Job Burnout; Startups.

DOI: <https://doi.org/10.51849/j-p3k.v6i3.792>

Rekomendasi mensitasi :

Syafira, S. & Radikun, T. B. S. (2025), Kreasi Kerja Individu, Kreasi Kerja Kolaboratif, dan Kinerja Individu: Peran *Job Burnout* sebagai Mediator. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan (J-P3K)*, 6 (3): 1123-1133.

PENDAHULUAN

Perusahaan rintisan (*startup*) merupakan organisasi yang bertujuan menciptakan produk atau layanan inovatif yang dapat tumbuh secara cepat dan berkelanjutan dalam kondisi ketidakpastian yang tinggi (Iqbal et al., 2021; Sardeshmukh et al., 2012). Berbeda dari perusahaan konvensional, perusahaan rintisan bersifat *agile*, menekankan pendekatan adaptif, minim birokrasi, dan kerja sama tim lintas fungsi (Song et al., 2022). Struktur organisasi dan peran kerja yang tidak kaku, ekspektasi kinerja berbasis hasil yang tinggi, serta beban kerja kognitif, emosional, dan perilaku yang kompleks, menjadi tantangan utama bagi karyawan perusahaan rintisan (Fajriani & Septiari, 2016; Parashakti & Ekhsan, 2022). Karyawan diharuskan secara aktif menyelesaikan tugas, berinovasi, memecahkan masalah, serta berkontribusi pada kemajuan organisasi (Parker & Grote, 2022). Karyawan dituntut untuk kreatif, berinisiatif, *multitasking*, dan mampu menghadapi target kerja yang ketat serta dinamis (Salamzadeh & Kawamorita, 2015). Meskipun situasi ini membuka peluang bagi pengembangan diri, tekanan kerja yang berkepanjangan dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja (Kosenkranius et al., 2020; Nguyen et al., 2020).

Untuk menyesuaikan diri dalam kondisi kerja yang penuh tekanan, karyawan melakukan langkah proaktif melalui perilaku kreasi kerja, yaitu usaha merekayasa ulang pekerjaan agar selaras dengan kebutuhan dan kekuatan pribadi (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Kreasi kerja terbagi menjadi dua dimensi, yakni

kreasi kerja individu dan kolaboratif (Leana et al., 2009). Kreasi kerja individu mencakup upaya personal seperti menyusun strategi kerja sesuai gaya pribadi, mengubah pendekatan terhadap tugas, atau mengatur ulang jadwal kerja untuk meningkatkan produktivitas (Singh & Singh, 2018; Tims et al., 2013). Tindakan ini memberi kendali atas pekerjaan, mengurangi tekanan, dan membantu mengelola beban kerja secara lebih efektif (Berg et al., 2013; Gordon et al., 2018). Di sisi lain, kreasi kerja kolaboratif merupakan upaya kolektif antar rekan kerja dalam merancang ulang alur kerja atau hubungan sosial demi mencapai tujuan organisasi yang lebih besar (Berg et al., 2013; McClelland et al., 2014). Hal ini termasuk berbagi sumber daya, penggunaan alat kolaboratif, menetapkan panduan kerja, atau pembagian beban kerja berdasarkan kompetensi yang dimiliki (Llorente-Alonso & Topa, 2019). Kedua dimensi kreasi kerja ini diyakini dapat meningkatkan efektivitas tim dan hasil kinerja secara menyeluruh.

Dalam kerangka *Job Demands-Resources Model* (JD-R), kreasi kerja merupakan perilaku proaktif untuk menambah sumber daya pekerjaan (*job resources*) sekaligus mengurangi tuntutan pekerjaan (*job demands*) (Bakker & Demerouti, 2017). *Job demands* dapat memicu *job burnout* sementara *job resources* berfungsi sebagai pendorong motivasi dan kinerja (Bakker & Demerouti, 2017). Dalam konteks perusahaan rintisan, kreasi kerja merupakan perilaku yang ditujukan untuk menciptakan keseimbangan antara tuntutan dan sumber daya tersebut. Melalui perilaku ini, karyawan dapat meningkatkan makna

kerja, otonomi, dan dukungan sosial, yang secara langsung berdampak pada peningkatan motivasi dan performa kerja (Bakker & Demerouti, 2017; Demerouti & Bakker, 2013; Tims et al., 2013).

Kreasi kerja juga berperan dalam menekan risiko *burnout*, yakni kondisi kelelahan emosional, sinisme terhadap pekerjaan, dan berkurangnya rasa pencapaian diri akibat tuntutan kerja yang berkepanjangan dan tidak terkendali (Maslach et al., 2001). Penelitian menunjukkan bahwa *burnout* menjadi salah satu isu utama pada karyawan perusahaan rintisan (Sutrisno et al., 2023; Xu & Jia, 2022), dengan tingginya beban kerja, jam kerja panjang, serta kebutuhan untuk terus-menerus bekerja produktif (Bice et al., 2024). Kondisi ini diperburuk oleh tuntutan untuk terus adaptif dengan teknologi dan metode kerja baru sehingga menyebabkan kelelahan fisik dan mental akibat kolaborasi dan komunikasi tim yang intens (Bice et al., 2024; Krajčík et al., 2023; Maheshwari, 2022).

Burnout diketahui berdampak langsung terhadap penurunan kesejahteraan dan performa kerja. Karyawan yang mengalami *burnout* cenderung mengalami penurunan kepuasan kerja, *turnover intention*, serta kualitas kerja yang rendah (Fajriani & Septiari, 2016; Pan, 2017). *Burnout* juga melemahkan fokus, ketajaman berpikir, dan kemampuan eksekusi tugas yang efisien (Hamouche & Parent-Lamarche, 2023; Maslach & Leiter, 2016). Dalam lingkungan perusahaan rintisan yang fleksibel dan tidak stabil, *burnout* juga berkorelasi dengan rendahnya motivasi, persepsi negatif terhadap dukungan organisasi, serta kinerja yang menurun

(Ayu & Ghazali, 2023). Jadwal kerja yang tidak konsisten, perubahan prioritas yang tiba-tiba, serta ketidakjelasan peran membuat karyawan kesulitan mempertahankan performa yang optimal (Pan, 2017; Zaid, 2019).

Dengan melakukan kreasi kerja, *burnout* dapat berkurang sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih fokus, konsisten, dan termotivasi. Hal ini pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu (Bakker & Demerouti, 2017; Tims et al., 2013). Mengacu pada beberapa penelitian, kreasi kerja dapat mengurangi risiko *burnout* karena memberikan fleksibilitas dalam pendekatan kerja (Cheng & O-Yang, 2018; Singh & Singh, 2018). Ketika *burnout* menurun, individu akan lebih mampu mempertahankan energi, keterlibatan, dan konsistensi performa kerja (Kendali & Damarwulan, 2024). Selain itu, apabila *burnout* yang dirasakan rendah, maka kapasitas kognitif dan emosional karyawan akan meningkat sehingga memungkinkan mereka menampilkan performa kerja yang lebih baik (Martínez-Díaz et al., 2023; Singh & Singh, 2018).

Lebih lanjut, kreasi kerja tidak hanya berdampak pada penurunan *burnout* melainkan juga dapat mengarah pada peningkatan kinerja (Bakker & Demerouti, 2017; Queiroga et al., 2023). Namun demikian, pada beberapa penelitian ditemukan bahwa kreasi kerja tidak secara otomatis dapat meningkatkan kinerja apabila individu masih berada dalam kondisi kelelahan psikologis atau *burnout* (van Wingerden et al., 2017). Studi oleh Harju et al. (2016) dan Lichtenthaler & Fischbach (2018) menegaskan bahwa

kreasi kerja dapat lebih efektif berdampak pada peningkatan kinerja ketika *burnout* rendah. Oleh karena itu, *burnout* juga dapat membantu menjelaskan efek tidak langsung dari kreasi kerja terhadap kinerja individu (Harju et al., 2016; Kurian et al., 2024; Lichtenthaler & Fischbach, 2018; Maslach & Leiter, 2016).

Saat ini, belum banyak studi yang secara eksplisit menguji keterkaitan antara kreasi kerja individu maupun kolaboratif terhadap kinerja individu dengan memasukkan *job burnout* sebagai mediator, khususnya dalam konteks perusahaan rintisan. Kebanyakan studi terdahulu cenderung menguji variabel secara terpisah bukan dalam satu model integratif. Pemahaman mengenai bagaimana kreasi kerja dapat menjadi penambah sumber daya untuk meningkatkan kinerja melalui pengelolaan *burnout* menjadi krusial di lingkungan perusahaan rintisan yang menuntut kontribusi individual dan kolaboratif (Demerouti & Bakker, 2013; Harju et al., 2016; Tims et al., 2013). Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam menjelaskan dinamika kerja karyawan perusahaan rintisan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional non-eksperimental dengan desain *cross-sectional*, yang bertujuan mengamati hubungan antarvariabel pada satu waktu tanpa manipulasi (Gravetter & Forzano, 2018). Data dikumpulkan melalui kuesioner daring menggunakan *Google Form*. Partisipan diperoleh melalui metode *non-probability convenience sampling*

karena pertimbangan kemudahan akses dan efisiensi waktu. Kriteria partisipan meliputi karyawan usia 20–35 tahun yang bekerja di perusahaan rintisan, memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun, dan bekerja dalam tim atau proyek. Kriteria ini mempertimbangkan karakteristik Generasi Z dan Milenial yang sesuai dengan konteks *startup*. Berdasarkan perhitungan sampel menggunakan aplikasi *G*Power*, jumlah minimal partisipan yang dibutuhkan adalah 119 orang.

Penelitian dimulai dari tahap perencanaan, penyusunan hipotesis, pemilihan dan adaptasi alat ukur, serta uji keterbacaan. Seluruh alat ukur telah melalui proses *back-translation* dan disesuaikan ke dalam Bahasa Indonesia. Tahap pelaksanaan dilakukan melalui penyebaran kuesioner daring. Partisipan yang memenuhi kriteria diminta mengisi *informed consent* sebelum melanjutkan ke pengisian kuesioner. Data yang terkumpul kemudian diolah untuk dianalisis.

Penelitian ini mengukur variabel kreasi kerja (individu dan kolaboratif) sebagai variabel independen, *job burnout* sebagai mediator, dan kinerja individu sebagai variabel dependen. Instrumen berbasis *self-report* terdiri dari 38 item dengan skala Likert 5 poin, disusun dalam tiga bagian sesuai dengan variabel. Contoh item antara lain: “Anda mengatur dan menata sendiri peralatan kerja” (kreasi kerja individu), “Membuat keputusan bersama dengan rekan kerja untuk mengubah sedikit prosedur kerja yang tidak produktif” (kreasi kerja kolaboratif), “Setelah pulang kerja, biasanya saya merasa sangat lelah” (*job burnout*), dan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya secara efisien” (kinerja individu). *Item*

attention checker juga disisipkan untuk menjaga kualitas data. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas untuk setiap alat ukur. Nilai *cronbach's alpha* berkisar antara 0,78–0,83, menunjukkan bahwa alat ukur memiliki reliabilitas yang baik.

Analisis data menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hubungan langsung dan tidak langsung dari variabel yang diteliti (Hair et al., 2010). Uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas dilakukan terlebih dahulu untuk mengetahui apakah data dapat dianalisis lebih lanjut (Hair et al., 2010; Kaplan & Saccuzzo, 2018). Untuk analisis mediasi dilakukan melalui analisis jalur (*path analysis*) dan uji Sobel untuk menguji signifikansi hubungan tidak langsung. Potensi bias diantisipasi melalui *Harman's Single Factor Test* yang menghasilkan total variance 28,1% (di bawah ambang batas 50%), sehingga data dinilai bebas dari *common method bias*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipan yang diperoleh dalam penelitian ini berjumlah sebanyak 326 karyawan perusahaan rintisan. Mayoritas partisipan adalah perempuan sebanyak 183 orang (56.1%) dan 143 laki-laki (43.9%). Pada kategori usia, umumnya responden berada pada rentang 20-25 tahun (47.2%), diikuti dengan rentang usia 26-30 tahun (40.8%), dan 31-35 tahun (12%). Berdasarkan bidang perusahaan, partisipan paling banyak bekerja pada bidang teknologi informasi (26.1%), lalu disusul oleh *e-commerce/marketplace* (23.3%), keuangan dan kreatif/hiburan (9.8%), pendidikan (8.9%), kesehatan (7.1%), dan bidang lainnya (15%).

Terakhir, jika dilihat dari masa kerja, secara berturut-turut partisipan telah bekerja selama 1-2 tahun (34%), 1 tahun (30.4%), 2-3 tahun (18.7%), 3-5 tahun (11.3%), dan >5 tahun (5.5%).

Sebelum dilakukan analisis regresi, data diuji melalui uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan model. Hasil uji normalitas dengan Kolmogorov-Smirnov menunjukkan data terdistribusi normal ($p > 0.05$), didukung oleh histogram dan P-P plot. Uji multikolinieritas menunjukkan tidak adanya korelasi tinggi antar prediktor dengan nilai tolerance > 0.100 dan VIF < 10.00 . Sementara itu, uji heteroskedastisitas melalui scatterplot dan uji Glejser menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan ($p > 0.05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh asumsi dasar regresi telah terpenuhi.

Hasil analisis regresi linier berganda antara variabel kreasi kerja individu dan kreasi kerja kolaboratif terhadap *job burnout* menunjukkan bahwa kedua variabel dalam model ini signifikan, $F(2, 323) = 13.142$, $p < .001$. Kedua variabel secara simultan (bersama-sama) dapat memprediksi *job burnout* sebesar 19.1% ($R^2 = .191$). Lebih lanjut, kreasi kerja individu berhubungan negatif dan signifikan dengan *job burnout* ($\beta = -.163$, $t = -2.182$, $p = .030$). Begitu pula kreasi kerja kolaboratif, menunjukkan hubungan negatif dan signifikan dengan *job burnout* ($\beta = -.171$, $t = -2.291$, $p = .023$). Berdasarkan data tersebut, semakin tinggi kreasi kerja yang dilakukan, baik secara individu maupun kolaboratif, maka cenderung semakin rendah *job burnout* yang dirasakan oleh karyawan. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Model I: Prediktor *Job Burnout*

Variabel	B	β	t	p
Kreasi Kerja Individu	-.237	-.163	-2.182	.030
Kreasi Kerja Kolaboratif	-.204	-.171	-2.291	.023

Keterangan: $R^2 = .191$; $F = 13.142$

Selanjutnya, dilakukan analisis regresi kedua untuk mengetahui kreasi kerja individu, kreasi kerja kolaboratif, dan *job burnout* secara bersama-sama dapat berperan signifikan terhadap kinerja individu. Hasil analisis regresi pada Tabel 2 menunjukkan bahwa model regresi ini signifikan, $F(3, 322) = 23.691$, $p < .001$, dengan nilai koefisien determinasi $R^2 = .305$. Hal ini menunjukkan bahwa sekitar 30.5% variasi dalam kinerja individu dapat dijelaskan oleh variabel kreasi kerja individu, kreasi kerja kolaboratif, dan *job burnout*. Secara parsial, kreasi kerja individu memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kinerja individu ($\beta = .301$, $t = 4.571$, $p < .001$), demikian pula kreasi kerja kolaboratif ($\beta = .314$, $t = 4.761$, $p < .001$). Artinya, semakin tinggi tingkat kreasi kerja, baik individu maupun kolaboratif, maka tingkat kinerja individu cenderung semakin tinggi. Namun demikian, *job burnout* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja individu ($\beta = .010$, $t = 0.186$, $p = .853$).

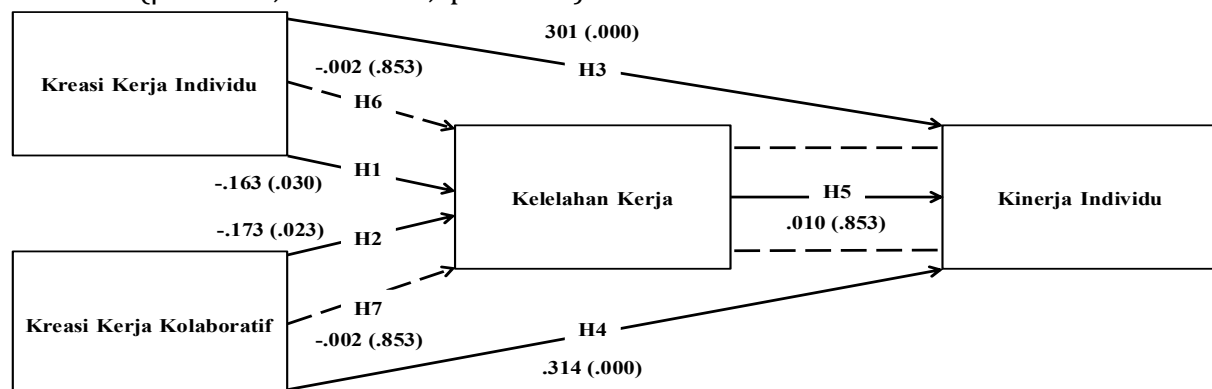
Dalam konteks penelitian ini, meskipun karyawan mengalami *burnout*, hal tersebut tidak serta-merta menurunkan kinerja mereka.

Tabel 2. Model II: Prediktor Kinerja Individu

Variabel	B	β	t	p
Kreasi Kerja Individu	.647	.301	4.571	.000
Kreasi Kerja Kolaboratif	.554	.314	4.761	.000
<i>Job Burnout</i>	.015	.010	0.186	.853

Keterangan: $R^2 = .305$; $F = 23.691$

Pada hasil analisis jalur tidak langsung, ditemukan data bahwa hubungan kreasi kerja individu dengan kinerja individu melalui *job burnout* adalah sebesar $-.002$ ($\beta = -.163 \times .010 = -.00163 \approx -.002$). Begitu pula, hubungan tidak langsung dari kreasi kerja kolaboratif dengan kinerja individu melalui *job burnout* sebesar $-.002$ ($\beta = -.171 \times .010 = -.00171 \approx -.002$). Namun, karena jalur dari *job burnout* ke kinerja individu tidak signifikan ($\beta = .010$, $p = .853$), maka secara statistik hubungan tidak langsung tersebut juga dapat dikatakan tidak signifikan. Dengan demikian, *job burnout* tidak memediasi peran kreasi kerja (baik individu maupun kolaboratif) terhadap kinerja individu. Hasil analisis jalur dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk memastikan apakah *job burnout* mediator dalam hubungan kreasi kerja (*individu dan kolaboratif*) dengan kinerja

individu, dilakukan pengujian nilai signifikansi mediasi lebih lanjut menggunakan Uji Sobel. Hasil pengujian ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3. Uji Sobel

Jalur Mediasi	a	b	Z	P	a x b
IC-JB-IWP	-.237	.015	-.189	.850	-.002
CC-JB-IWP	-.204	.015	-.189	.850	-.002

Keterangan: IC (Kreasi Kerja Individu), CC (Kreasi Kerja Kolaboratif, JB (Job Burnout), IWP (Kinerja Individu)

Berdasarkan hasil tersebut, hubungan tidak langsung dari kreasi kerja individu dengan kinerja individu melalui *job burnout* tidak signifikan ($Z = -.189$, $p = .850$). Begitu pula, hubungan tidak langsung dari kreasi kerja kolaboratif dengan kinerja individu melalui *job burnout* juga tidak signifikan ($Z = -.189$, $p = .850$). Dengan nilai p yang jauh di atas .05, maka dapat disimpulkan bahwa *job burnout* tidak berperan sebagai mediator yang signifikan dalam menjelaskan peran kreasi kerja terhadap kinerja individu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kreasi kerja individu maupun kolaboratif berperan negatif secara signifikan terhadap *job burnout*. Semakin tinggi tingkat kreasi kerja yang dilakukan karyawan, semakin rendah tingkat *burnout* yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan JD-R Model (Bakker & Demerouti, 2017) yang menekankan pentingnya sumber daya kerja dalam menekan dampak tuntutan kerja. Kreasi kerja individu memungkinkan penyesuaian terhadap ritme kerja, metode, serta preferensi pribadi sehingga meningkatkan kontrol dan makna dalam pekerjaan (Tims & Bakker, 2013; Wrzesniewski & Dutton, 2001). Di sisi lain, kreasi kerja kolaboratif membantu meringankan tekanan kerja melalui dukungan sosial dan pembagian beban kerja yang lebih adil (Leana et al., 2009;

Llorente-Alonso & Topa, 2019). Dalam konteks perusahaan rintisan yang dinamis, kolaborasi menjadi mekanisme penting untuk menjaga keseimbangan kerja dan menekan *burnout*.

Selain menurunkan *burnout*, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kreasi kerja individu dan kolaboratif berperan positif signifikan terhadap kinerja individu. Penyesuaian kerja yang dilakukan secara mandiri memungkinkan karyawan mengatur ulang jadwal, metode, dan prioritas kerja secara efisien, yang berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kualitas kinerja (Singh & Singh, 2018). Sementara itu, kreasi kerja kolaboratif meningkatkan sinergi tim, memperkuat akuntabilitas, dan menciptakan sistem kerja yang lebih efektif melalui distribusi tanggung jawab yang proporsional (Mäkikangas et al., 2017; McClelland et al., 2014). Dalam lingkungan kerja yang menuntut dan cepat berubah seperti perusahaan rintisan, perilaku kerja proaktif ini terbukti relevan dalam mendukung keberhasilan individu maupun tim.

Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa *job burnout* tidak memiliki peran signifikan terhadap kinerja individu, berbeda dengan temuan sebelumnya yang menempatkan *burnout* sebagai faktor penurun performa (Gorji, 2011; Maslach & Leiter, 2016). Dalam konteks ini, karyawan tetap menunjukkan kinerja yang tinggi meskipun mengalami kelelahan. Hal ini dapat dijelaskan oleh karakteristik responden yang mayoritas merupakan generasi milenial dan Gen Z yang memiliki ketahanan adaptif, dorongan intrinsik, serta orientasi kerja

berbasis makna dan tujuan (Xu & Jia, 2022).

Penelitian ini juga menemukan bahwa *job burnout* tidak memediasi hubungan antara kreasi kerja dengan kinerja individu. Meskipun kreasi kerja secara signifikan menurunkan *burnout* dan meningkatkan kinerja, jalur tidak langsung melalui *burnout* terbukti tidak signifikan. Temuan ini sejalan dengan studi yang menekankan bahwa hubungan utama kreasi kerja dengan kinerja lebih banyak ditentukan melalui jalur motivasional seperti peningkatan otonomi, keterlibatan, dan makna kerja daripada sekadar mengurangi *burnout* (Harju et al., 2016). Dengan demikian, efek dari kreasi kerja ke kinerja individu lebih berjalan secara langsung, bukan melalui *burnout* sebagai mediator.

Dalam studi, ditemukan bahwa *job burnout* dapat menjadi mediator yang signifikan ketika tingkat tekanan kerja berada dalam kategori ekstrem (Fajriani & Septiari, 2016; Parashakti & Ekhsan, 2022; Singh & Singh, 2018). Pada perusahaan rintisan, kinerja dihubungkan oleh banyak faktor seperti nilai-nilai organisasi, kerja tim, serta tujuan inovatif, yang berdampak pada *job burnout* sebagai perantara (Singh & Singh, 2018). Maka dari itu, meskipun *job burnout* tetap penting sebagai indikator kesejahteraan kerja, variabel ini bukan mediator yang tepat dalam menjelaskan hubungan antara perilaku proaktif seperti kreasi kerja dengan hasil kinerja (Fajriani & Septiari, 2016; Gorji, 2011; Taris, 2006).

Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini perlu dicatat. Pertama, desain cross-sectional membatasi kesimpulan kausalitas. Kedua, tidak adanya kontrol atas usia dan masa kerja

partisipan dapat memengaruhi generalisasi hasil. Ketiga, penggunaan metode self-report berpotensi menimbulkan bias persepsi. Terakhir, konteks penelitian yang terbatas pada perusahaan rintisan membuat hasilnya perlu diuji kembali dalam sektor atau budaya organisasi yang berbeda.

Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain longitudinal atau eksperimen untuk mengeksplorasi dinamika variabel secara lebih mendalam dari waktu ke waktu. Penggunaan data multi-sumber dan kontrol demografi seperti usia dan masa kerja juga penting untuk meningkatkan validitas dan generalisasi hasil. Selain itu, perlu dipertimbangkan mediator alternatif seperti keterlibatan kerja, kepuasan kerja, atau makna kerja yang lebih relevan dalam konteks perusahaan rintisan. Organisasi perlu mendorong budaya kreasi kerja melalui pemberian otonomi, fleksibilitas, pelatihan proaktif, dan dukungan psikologis untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan. Individu disarankan melakukan kreasi kerja secara mandiri maupun kolaboratif serta mewaspadaai tanda-tanda *burnout* dengan mengelola beban kerja dan menjaga keseimbangan psikologis.

SIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa baik kreasi kerja individu maupun kreasi kerja kolaboratif berperan negatif signifikan terhadap *job burnout*, serta berperan positif signifikan terhadap kinerja individu. Artinya, semakin tinggi intensitas karyawan dalam melakukan kreasi kerja, maka semakin rendah *job burnout* yang dirasakan dan semakin tinggi

kinerja yang ditampilkan. Sementara itu, *job burnout* tidak terbukti berperan signifikan terhadap kinerja individu. *Job burnout* juga diketahui tidak memediasi peran kreasi kerja (individu dan kolaboratif) terhadap kinerja. Dengan demikian, hubungan kreasi kerja dan kinerja individu lebih kuat secara langsung dibandingkan melalui mediator *job burnout*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, M. A., & Ghazali, A. (2023). The Impact of Perceived Organizational Support on Employee Motivation in Indonesia Technology Startup Companies Post Pandemic Covid 19. *International Journal of Current Science Research and Review*, 06(05). <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V6-i5-48>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands–Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22, 273–285. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:20845402>
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. Dalam *Purpose and meaning in the workplace*. (hlm. 81–104). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/14183-005>
- Bice, S., Walton, M., & Wolfeld, B. (2024). *Burnout Risk in Start-ups and Employee Engagement as a Protective Factor* [Northeastern University]. <https://doi.org/https://doi.org/10.17760/D20659811>
- Cheng, J. C., & O-Yang, Y. (2018). Hotel employee job crafting, *burnout*, and satisfaction: The moderating role of perceived organizational support. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 78–85. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.005>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2013). Job Crafting. Dalam *An Introduction to Contemporary Work Psychology* (hlm. 414–433). <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781394259564.ch17>
- Fajriani, A., & Septiari, D. (2016). Workload on Employee Performance with *Burnout*. *Journal of Applied Accounting and Taxation Article History*, 1(1), 9–14.
- Gordon, H. J., Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Bipp, T., & Verhagen, M. A. M. T. (2018). Individual job redesign: Job crafting interventions in healthcare. *Journal of Vocational Behavior*, 104, 98–114. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.07.002>
- Gorji, M. (2011). The Effect of Job *Burnout* Dimension on Employees' Performance. *International Journal of Social Science and Humanity*, 243–246. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2011.v1.43>
- Gravetter, F. J., & Forzano, L. A. B. (2018). *Research Methods for the Behavioral Sciences*. Cengage Learning. <https://books.google.co.id/books?id=c69EDwAAQBAJ>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (Seventh). Pearson Prentice Hall.
- Hamouche, S., & Parent-Lamarche, A. (2023). Employees' Performance, Work Organization Conditions And Human Resource Management Practices In The Era Of Crisis: The Role Of Emotional Exhaustion And Organizational Communication. *Performance Improvement Quarterly*, 36(3), 96–110. <https://doi.org/10.56811/PIQ-22-0017>
- Harju, L. K., Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2016). Can job crafting reduce job boredom and increase work engagement? A three-year cross-lagged panel study. *Journal of Vocational Behavior*, 95–96, 11–20. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.07.001>
- Iqbal, K. M. J., Khalid, F., & Barykin, S. Y. (2021). Hybrid workplace: The future of work. Dalam *Handbook of Research on Future Opportunities for Technology Management Education* (hlm. 28–48). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8327-2.ch003>
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2018). *Psychological Testing: Principles, Applications, and Issues*. Cengage Learning. www.cengage.com.
- Kendali, K., & Damarwulan, L. M. (2024). Job Crafting Mediation on Self Efficacy and *Burnout* at PT PLN Indonesia Power. *International Journal of Economics and Management Research*, 3(2), 189–199. <https://doi.org/10.55606/ijemr.v3i2.217>
- Kosenkranius, M. K., Rink, F. A., De Bloom, J., & Van Den Heuvel, M. (2020). The design and development of a hybrid off-job crafting intervention to enhance needs satisfaction, well-being and performance: A study protocol for a randomized controlled trial. *BMC Public Health*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12889-020-8224-9>
- Krajíček, M., Schmidt, D. A., & Baráth, M. (2023). Hybrid Work Model: An Approach to Work–Life

- Flexibility in a Changing Environment. *Administrative Sciences*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:259127803>
- Kurian, A., Patrick, H., Prabakaran, N., & Kumar, A. (2024). The influence of job crafting on employee flourishing: A comprehensive study among IT sector employees in India from the millennial and Gen Z generations. *Journal of Information and Optimization Sciences*, 45(6), 1487–1499.
<https://doi.org/10.47974/JIOS-1628>
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work Process and Quality of Care In Early Childhood Education: The Role of Job Crafting. *Academy of Management Journal*, 52 No. 6, 1169–1192.
<https://doi.org/10.5465/amj.2009.47084651>
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2018). A meta-analysis on promotion- and prevention-focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28, 30–50.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:150002528>
- Llorente-Alonso, M., & Topa, G. (2019). Individual Crafting, Collaborative Crafting, and Job Satisfaction: The Mediator Role of Engagement. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 217–226.
<https://doi.org/10.5093/jwop2019a23>
- Maheshwari, A. (2022). UNDERSTANDING ORGANIZATIONAL REMOTE ENGAGEMENT AND EMPLOYEE SOCIAL TRANSFORMATION IN POST-COVID TIMES WITH SPECIAL REFERENCE TO STARTUPS IN INDIA. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 5(4).
<https://doi.org/10.46827/ejhrms.v5i4.1275>
- Mäkikangas, A., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2017). Antecedents of daily team job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(3), 421–433.
<https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1289920>
- Martínez-Díaz, A., Díaz-Fúnez, P. A., Salvador-Ferrer, C. M., Hernández-Sánchez, B. R., Sánchez-García, J. C., & Mañas-Rodríguez, M. Á. (2023). Mediating effect of job crafting dimensions on influence of *burnout* at self-efficacy and performance: revisiting health-impairment process of JD-R theory in public administration. *Frontiers in Psychology*, 14.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1137012>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the *burnout* experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111.
<https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job *Burnout*. *Annual Review of Psychology*, 52(Volume 52, 2001), 397–422.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Mcclelland, G. P., Leach, D. J., Clegg, C. W., & McGowan, I. (2014). Collaborative crafting in call centre teams. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 464–486.
<https://doi.org/10.1111/joop.12058>
- Nguyen, P. T., Yandi, A., & Mahaputra, M. R. (2020). Factors That Influence Employee Performance: Motivation, Leadership, Environment, Culture Organization, Work Achievement, Competence And Compensation (A Study Of Human Resource Management Literature Studies). *Dinasti International Journal of Digital Business Management (DIJDBM)*, 1(4).
<https://doi.org/10.31933/DIJDBM>
- Pan, G. (2017). The Effects of *Burnout* on Task Performance and Turnover Intention of New Generation of Skilled Workers. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 05(03), 156–166.
<https://doi.org/10.4236/jhrss.2017.53015>
- Parashakti, R. D., & Ekhsan, M. (2022). Peran *Burnout* sebagai Mediasi pada Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*.
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:246566395>
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). *Automation, Algorithms, and Beyond: Why Work Design Matters More Than Ever in a Digital World*.
<https://doi.org/10.3929/ethz-b-000401868>
- Queiroga, F., Franco, G. C., Valentini, F., & Andrade, É. G. S. A. (2023). Performance, job crafting and work context: practical implications from a multilevel perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(5), 1763–1775.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2021-2889>
- Salamzadeh, A., & Kawamorita, H. (2015). *Startup Companies: Life Cycle and Challenges*.
<https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3624.8167>
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Journal of Personal Selling and Sales Management. *Journal of International Business Strategy and Marketing Management Journal, among Journal of Applied Psychology*.
- Singh, V., & Singh, M. (2018). A *burnout* model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB Management Review*, 30(4), 305–315.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iimb.2018.05.001>
- Song, K., Xu, X., & Zhu, N. (2022). Hybird Work Startup Under Covid-19. *Proceedings of the 2022 7th International Conference on Financial Innovation and Economic Development (ICFIED 2022)*, 1244–1248. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220307.206>
- Sutrisno, S., Khairina, N., Syah, R. B. Y., Eftekhari-Zadeh, E., & Amiri, S. (2023). Improved Artificial Neural Network with High Precision for Predicting *Burnout* among Managers and Employees of Start-Ups during COVID-19 Pandemic. *Electronics (Switzerland)*, 12(5). <https://doi.org/10.3390/electronics12051109>
- Taris, T. W. (2006). Is there a relationship between *burnout* and objective performance? A critical review of 16 studies. *Work & Stress*, 20(4), 316–334. <https://doi.org/10.1080/02678370601065893>
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230–240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., & van Rhenen, W. (2013). Job Crafting at the Team and Individual Level: Implications for Work Engagement and Performance. *Group & Organization Management*, 38(4), 427–454. <https://doi.org/10.1177/1059601113492421>
- van Wingerden, J., Bakker, A. B., & Derks, D. (2017). Fostering employee well-being via a job crafting intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 164–174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.008>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26, 179–201. <https://doi.org/10.2307/259118>
- Xu, Z., & Jia, H. (2022). The Influence of COVID-19 on Entrepreneur's Psychological Well-Being. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.823542>
- Zaid, W. M. A. Bin. (2019). The Impact of Job *Burnout* on the Performance of Staff Member at King Abdul-Aziz University. *International Journal of Business and Social Science*, 10(4). <https://doi.org/10.30845/ijbss.v10n4p15>