

---

**PENGARUH EFISIENSI STRATEGIS, KEPEMIMPINAN STRATEGIS,  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KESEJAHTERAAN  
KARYAWAN: KAJIAN LITERATUR REVIEW**

**Zahid Nugrah Arafah<sup>1</sup>, Syakhroni Harfan<sup>2</sup>, Ratnawita<sup>3</sup>, Febrina anandari<sup>4</sup>,  
Dona Gusmawita<sup>5</sup>, Syafwandi<sup>6</sup>**

**Universitas Putra Indonesia YPTK Padang, Padang**

e-mail: <sup>1</sup>zna.akhtar@gmail.com, <sup>2</sup>syakhroni@gmail.com, <sup>3</sup>ratnawita46@gmail.com ,  
<sup>4</sup>feanandari88@gmail.com, <sup>5</sup>donagusmawita1976@gmail.com, <sup>6</sup>syafwandi@upiyptk.ac.id

***Abstract:** This study aims to examine the influence of strategic efficiency, strategic leadership, and organizational culture on employee welfare through a strategic approach literature review. In an era of increasingly complex global competition, organizations are required not only to achieve efficiency in resource utilization but also to ensure employee well-being as a strategic asset that determines sustainability. Strategic efficiency is understood as an organization's ability to optimally allocate and utilize resources to support long-term goals, which in practice can increase productivity while creating a more structured work environment. However, excessive efficiency pressures have the potential to lead to burnout, making balance a key factor. Strategic leadership has emerged as a key catalyst connecting organizational agendas with individual well-being. Empathetic, communicative, and visionary leaders have been shown to create a positive psychological climate, increase intrinsic motivation, and strengthen employee engagement. Meanwhile, organizational culture serves as a foundation that determines the effectiveness of policies and leadership. An inclusive, collaborative, and supportive culture work-life balance has been shown to strengthen job satisfaction, mental health, and psychological safety. The results of the literature synthesis indicate that the three independent variables have a positive and complementary influence in shaping employee well-being. This research contributes both theoretically, clarifying the relationship between strategic variables and well-being, and practically, providing guidance for organizations in designing policies that are both efficiency-oriented and human-centered. Thus, employee well-being can be viewed as a strategic investment that supports productivity, talent retention, and organizational sustainability.*

***Keywords:** Strategic Efficiency, Strategic Leadership, Organizational Culture, Employee Welfare*

**Abstrak:** Studi ini bertujuan untuk meneliti pengaruh efisiensi strategis, kepemimpinan strategis, dan budaya organisasi terhadap kesejahteraan karyawan melalui tinjauan literatur pendekatan strategis. Di era persaingan global yang semakin kompleks, organisasi dituntut tidak hanya untuk mencapai efisiensi dalam pemanfaatan sumber daya tetapi juga untuk memastikan kesejahteraan karyawan sebagai aset strategis yang menentukan keberlanjutan. Efisiensi strategis dipahami sebagai kemampuan organisasi untuk mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk mendukung tujuan jangka panjang, yang dalam praktiknya dapat meningkatkan produktivitas sekaligus menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur. Namun, tekanan efisiensi yang berlebihan berpotensi menyebabkan kelelahan (burnout), sehingga keseimbangan menjadi faktor kunci. Kepemimpinan strategis telah muncul sebagai katalis utama yang menghubungkan agenda organisasi dengan kesejahteraan individu. Pemimpin yang empatik, komunikatif, dan visioner telah terbukti menciptakan iklim psikologis yang positif, meningkatkan motivasi intrinsik, dan memperkuat keterlibatan karyawan. Sementara itu, budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi yang menentukan efektivitas kebijakan dan kepemimpinan. Budaya inklusif, kolaboratif, dan suportif—keseimbangan

kerja-hidup—telah terbukti memperkuat kepuasan kerja, kesehatan mental, dan keamanan psikologis. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa ketiga variabel independen tersebut memiliki pengaruh positif dan saling melengkapi dalam membentuk kesejahteraan karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi baik secara teoritis, dengan mengklarifikasi hubungan antara variabel strategis dan kesejahteraan, maupun secara praktis, dengan memberikan panduan bagi organisasi dalam merancang kebijakan yang berorientasi pada efisiensi dan berpusat pada manusia. Dengan demikian, kesejahteraan karyawan dapat dilihat sebagai investasi strategis yang mendukung produktivitas, retensi talenta, dan keberlanjutan organisasi.

**Kata kunci:** Efisiensi Strategis, Kepemimpinan Strategis, Budaya Organisasi, Kesejahteraan Karyawan

## PENDAHULUAN

Dalam lingkup bisnis kontemporer yang ditandai oleh persaingan global yang ketat, organisasi menghadapi tekanan ganda. Di satu sisi mereka harus terus-menerus mengejar efisiensi strategis untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Di sisi lain, mereka dituntut untuk memprioritaskan sumber daya manusia sebagai aset yang paling utama dalam organisasi. Paradigma manajemen modern telah bergeser dari sekadar memandang karyawan sebagai biaya operasional menjadi pengakuan atas kesejahteraan mereka sebagai *strategic imperative* yang fundamental bagi keberlanjutan organisasi. Dalam konteks inilah, pertanyaan kritis muncul yakni bagaimana berbagai pilar strategis organisasi khususnya efisiensi strategis, kepemimpinan strategis, dan budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan.

Kesejahteraan karyawan (*employee well-being*) telah terbukti memiliki hubungan positif yang kuat dengan berbagai indikator kinerja organisasi, termasuk peningkatan produktivitas, penurunan tingkat absensi, dan retensi talenta yang lebih tinggi. Namun, hubungan antara mekanisme strategis organisasi dan hasil kesejahteraan tersebut masih memerlukan sintesis komprehensif. Pertama, meskipun efisiensi strategis yang diwujudkan melalui pengurangan biaya, optimasi waktu siklus, dan penghapusan pemborosan merupakan

tujuan inti dari banyak organisasi, dampaknya terhadap kesejahteraan karyawan bersifat ambivalen. Sementara efisiensi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih terstruktur dan sumber daya yang lebih terlokasi, pendekatan yang terlalu kaku dapat berpotensi menciptakan tekanan dan mengikis keseimbangan kehidupan-kerja, sehingga menimbulkan pertanyaan empiris yang mendalam.

Kedua, peran kepemimpinan strategis sebagai katalisator kesejahteraan karyawan semakin mendapat perhatian. Pemimpin strategis tidak hanya merumuskan visi jangka panjang, tetapi juga bertanggung jawab atas penciptaan iklim psikologis yang mendukung. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan merupakan kekuatan pendorong utama dalam membentuk hasil kesejahteraan, dengan gaya kepemimpinan yang suportif dan transformatif secara signifikan mampu mengurangi stres dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan strategis dapat dipandang sebagai penghubung kritis antara strategis organisasi dengan kesejahteraan masing-masing individu.

Ketiga, budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi tak tertulis yang menentukan norma, nilai, dan praktik sehari-hari di tempat kerja. Budaya yang mendukung, yang menekankan keseimbangan kehidupan-kerja dan inisiatif kesehatan, telah terbukti secara langsung meningkatkan kesejahteraan dan

kepuasan karyawan. Sebaliknya, budaya yang toksik atau terlalu kompetitif dapat menjadi sumber stres kronis yang merusak kesehatan mental dan fisik karyawan. Oleh karena itu, budaya organisasi bukan sekadar latar belakang, melainkan aktor aktif yang secara signifikan membentuk pengalaman kesejahteraan setiap anggota organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melakukan sintesis kritis terhadap literatur yang ada guna menjawab tiga pertanyaan penelitian utama:

1. Bagaimana efisiensi strategis berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan?
2. Bagaimana kepemimpinan strategis berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan?
3. Bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kesejahteraan karyawan?

Melalui literature review yang komprehensif ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dengan memperjelas dan mengintegrasikan hubungan antara ketiga variabel strategis tersebut dengan kesejahteraan karyawan. Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi para praktisi manajemen sumber daya manusia dan pemimpin organisasi dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan strategis yang tidak hanya efisien, tetapi juga berkelanjutan dan berpusat pada manusia

### **Efisiensi Strategis**

Efisiensi strategis (strategic efficiency) mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengalokasikan, mengkoordinasikan, dan memanfaatkan sumber daya secara optimal dalam rangka mencapai tujuan strategis jangka panjang, bukan semata-mata dalam kerangka operasional jangka pendek. Berbeda dari efisiensi operasional yang berfokus pada minimisasi input untuk menghasilkan output tertentu, efisiensi strategis

menekankan pada alignment antara penggunaan sumber daya dengan arah strategis organisasi, sehingga setiap alokasi sumber daya memberikan kontribusi maksimal terhadap penciptaan nilai kompetitif dan keberlanjutan organisasi.

### **Kepemimpinan Strategis**

Kepemimpinan strategis (strategic leadership) didefinisikan sebagai kemampuan dan disposisi pemimpin untuk memengaruhi, mengarahkan, serta mengintegrasikan sumber daya organisasi guna menciptakan visi jangka panjang yang berkelanjutan, sekaligus memastikan kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan berkembang di tengah ketidakpastian lingkungan eksternal. Lebih dari sekadar keterampilan manajerial, kepemimpinan strategis mencerminkan pendekatan holistik yang menggabungkan orientasi masa depan, pemikiran sistemik, dan kepedulian terhadap kesejahteraan serta potensi manusia dalam organisasi.

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi (organizational culture) merujuk pada sistem nilai, keyakinan, norma, asumsi dasar, dan praktik bersama yang dikembangkan secara kolektif oleh anggota organisasi dan diwariskan dari waktu ke waktu untuk mengatasi tantangan eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi beroperasi pada tiga level yakni artefak (praktik dan simbol yang terlihat), nilai yang dinyatakan secara eksplisit, dan asumsi dasar yang tak terucap namun mendalam, yang secara signifikan membentuk cara anggota organisasi berpikir, merasakan, dan bertindak.

### **METODE**

Penelitian ini merupakan literature review dengan pendekatan kualitatif deskriptif-sintesis. Tujuan utamanya adalah untuk mengintegrasikan, menganalisis, dan menyintesis temuan dari berbagai sumber akademik yang

relevan untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian utama.

### Sumber Data

Data primer dalam penelitian ini adalah Data yang diperoleh dari berbagai aplikasi daring termasuk Google Scholar, Mendeley, dan platform akademis daring lainnya, dan berbagai jurnal ilmiah bereputasi dari database akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan Web of Science. Kriteria inklusi untuk pemilihan literatur meliputi: (1) relevansi topik dengan variabel penelitian, (2) publikasi dalam lima tahun terakhir (2020–2025), (3) berasal dari jurnal bereputasi atau konferensi ilmiah yang diakui

### Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan melalui sintesis tematik dan perbandingan kontekstual. Prosesnya meliputi:

1. Identifikasi: Menelaah dan mengidentifikasi artikel yang relevan dengan variabel penelitian.
2. Evaluasi: Menilai kualitas dan relevansi metode, temuan, dan kontribusi teoretis dari setiap studi.
3. Sintesis: Mengintegrasikan temuan-temuan tersebut untuk mengembangkan argumen teoretis yang koheren dan menjawab pertanyaan penelitian.
4. Integrasi: Memadukan temuan dari berbagai perspektif (misalnya, manajemen strategis, psikologi organisasi, SDM) untuk membangun kerangka pemikiran yang holistik.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa ketiga variabel independen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan karyawan, meskipun mekanismenya berbeda-beda.

Pertama, mengenai Efisiensi Strategis(X1), temuan menunjukkan bahwa efisiensi yang dirancang secara strategis, bukan sekadar pemangkasan biaya yang dapat mendukung

kesejahteraan(Y). Misalnya, penggunaan teknologi untuk mengotomatisasi tugas administratif yang membosankan justru memberikan ruang bagi karyawan untuk fokus pada pekerjaan yang bermakna dan kreatif. Namun, penelitian terdahulu. memperingatkan bahwa tekanan efisiensi yang berlebihan tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menjadi sumber utama burnout. Dengan demikian, kunci utamanya adalah keseimbangan antara mengejar efisiensi dan mempertahankan kemanusiaan di tempat kerja.

Kedua, Kepemimpinan Strategis(X2) terbukti sebagai katalisator yang paling kuat. Pemimpin yang mampu mengomunikasikan visi dengan jelas, memberikan otonomi, dan menunjukkan empati seperti yang ditemukan dalam penelitian terdahulu. Dengan menciptakan rasa aman psikologis (psychological safety). Hal ini selaras dengan temuan. yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang mendukung kesehatan sangat bergantung pada iklim organisasi yang mendukung. Dalam konteks ini, kepemimpinan strategis bukan hanya tentang membuat keputusan, tetapi tentang menciptakan ekosistem kerja yang mendukung kesejahteraan karyawan(Y).

Ketiga, Budaya Organisasi berfungsi(X3) sebagai fondasi yang menentukan apakah kebijakan dan kepemimpinan tersebut dapat diimplementasikan secara efektif. Dalam Jurnal. Secara konsisten menemukan bahwa budaya yang kolaboratif, terbuka, dan menghargai keseimbangan kerja-hidup secara langsung meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres. Budaya ini menciptakan norma sosial yang memperkuat perilaku suportif dan menghukum perilaku toksik, sehingga menjadi penjaga utama kesejahteraan karyawan(Y).

Temuan ini memperkuat argumen bahwa kesejahteraan karyawan bukanlah hasil dari satu variabel tunggal, melainkan output dari sistem strategis organisasi yang terintegrasi dan seimbang.

**SIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efisiensi strategis, kepemimpinan strategis, dan budaya organisasi secara simultan dan signifikan berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan karyawan. Efisiensi yang seimbang menyediakan struktur dan sumber daya, kepemimpinan yang visioner dan empatik menciptakan iklim psikologis yang positif, dan budaya organisasi yang inklusif menjadi fondasi yang dapat menopang keduanya. Temuan ini memperjelas dan mengintegrasikan hubungan antara pilar-pilar strategis organisasi dengan outcome kesejahteraan, yang selama ini sering dibahas secara terpisah dalam literatur.

**DAFTAR PUSTAKA**

- A. N. Dongre, “Enhancing Organizational Efficiency through Employee Well-being Initiatives: Importance, Impact, and Strategic Insights,” vol. 12, no. 1, pp. 39–48, 2024.
- S. Raj and N. Dubey, “A Study on Company Employee Absenteeism,” vol. 30, no. 3, pp. 82–85, 2025, doi: 10.9790/0837-3003038285.
- A. Alfalih and W. Ragmoun, “The impact of transformational leadership on the workplace well-being of employees with disabilities: series mediation and moderation process,” no. May, pp. 1–12, 2025, doi: 10.3389/fpubh.2025.1506257.
- N. Izzati, M. Hariri, W. Norhayati, W. Othman, S. Basyirah, and A. Anuar, “Effect of Work-Life Balance on Employees’,” pp. 705–718, 2024, doi: 10.4236/jss.2024.1212044.
- “The Impact of Organisational Culture On Employee Well-Being and Work-Life,” vol. 55, pp. 1059–1072, 2018.
- “A STRATEGIC APPROACH TO RESOURCES ALLOCATION AND PERFORMANCES MANAGEMENT,” vol. 12, no. 5, pp. 698–703, 2025, doi: 10.17148/IARJSET.2025.125117.
- P. Bogetoft and A. Sørensen, “Innovation strategies and firm performance,” *J. Product. Anal.*, pp. 175–196, 2024, doi: 10.1007/s11123-024-00727-1.
- A. Osmani and E. Ndoka, “From Sustainable Leadership to Well-Being: A Systematic Literature Review on the Function of Collaborative Learning in Organizations,” pp. 1–29, 2025.
- B. Prof, V. C. Sinining, P. Email, B. Republic, and E. N. Sarkar, “Strategic Leadership and Employee Engagement: A Catalyst for Organizational Success,” 2024.
- N. S. Mohamed, “Transformational Leadership and Employee Well-being: The Role of Emotional Intelligence and Organisational Culture in,” vol. 3, pp. 317–322, 2024.
- T. Sayu and P. Dipotmodjo, “Empathic Leadership in Times of Disruption: A Case Study on Strategies to Sustain Employee Wellbeing,” vol. 2, no. 6, pp. 197–202, 2025.
- G. L. Victor, T. Nadu, T. Nadu, and T. Nadu, “The Correlates of Organizational Culture in Indian Organizations - A Scoping Review,” vol. 8, no. 4, pp. 1–11, 2025, doi: 10.5281/zenodo.17964079.
- A. Bany, Y. Alsafadi, M. Al-okaily, H. Al-hyasat, and Y. Al-yahya, “Telematics and Informatics Reports Exploring the impact of organizational culture on the performance of information technology projects in Jordanian organizations,” *Telemat. Informatics Reports*, vol. 19, no. April, p. 100210, 2025, doi: 10.1016/j.teler.2025.100210.
- L. A. A. Sultan, N. Ahmad, A. Abdulrahman, K. Mohd, A. Alhammadi, and H. Khalfan, “Cultivating a Culture of Workplace Happiness: Commitment to Employee Well-Being,” vol. 6663, pp. 147–153, 2025.

- N. Kok et al., “The interplay between organizational culture and burnout among ICU professionals : A cross-sectional multicenter study,” vol. 85, no. November 2024, 2025, doi: 10.1016/j.jcrc.2024.154981.
- A. Pandey, M. Maheshwari, and N. Malik, “Acta Psychologica A systematic literature review on employee well-being: Mapping multi-level antecedents , moderators , mediators and future research agenda,” vol. 258, no. February, 2025.
- B. Chireh, S. Kwaku, K. Swerhun, C. D. Arcy, and J. W. Acharibasam, “International Journal of Nursing Studies Workplace stressors and mental health outcomes among personal support workers : A systematic review,” Int. J. Nurs. Stud., vol. 168, no. September 2024, p. 105093, 2025, doi: 10.1016/j.ijnurstu.2025.105093.
- R. Wahyuningtyas, “The Effect of Compensation , Work Life Balance and Employee Well-Being on Turnover Intention at PT AAA,” no. 2006, pp. 2086–2096, 2012.
- A. Faisal, “The Effect of Work-Life Balance , Organizational Culture , Career Path and Key Performance Indicator on Productivity through Employee Engagement,” vol. 2, no. 4, pp. 198–212, 2024.
- R. Awashreh and H. Alghunaimi, “Navigating Burnout in the Public Sector: Strategies for Enhancing Employee Well-Being and Organizational Performance,” 2024.
- R. K. Smollan and S. K. Mooney, “International Studies of Management & Organization The bright side and dark side of performance expectations: the role of organizational culture and the impact on employee performance and wellbeing,” Int. Stud. Manag. Organ., vol. 54, no. 3, pp. 218–237, 2024, doi: 10.1080/00208825.2024.2320580.
- I. Journal, I. Technology, S. Lanka, M. Studies, and S. Lanka, “Impact of Strategic Leadership on Organizational Wellbeing with Moderating Effect of External Factors: Evidence from Sri Lanka Police,” vol. 13, no. 04, pp. 8772–8787, 2025, doi: 10.18535/ijstrm/v13i04.em11.
- S. Asakdiyah and A. A. Hapsari, “Ambidextrous : Journal of Innovation , Efficiency and Technology in Organization The Impact of Engagement-Based Leadership , HR Technology Adaptation , and Skill Development on Work Efficiency: Mediating Through Employee,” vol. 01, no. 01, pp. 25–34, 2023.
- F. Teetzen, K. Klug, and S. Gregersen, “Organizational health climate as a precondition for health-oriented leadership: expanding the link between leadership and employee,” no. June, pp. 1–13, 2023, doi: 10.3389/fpsyg.2023.1181599.
- Q. O. Journal, “Organizational Culture & Employee Well Being ( With Special Reference to Automotive Sector ),” pp. 55–65, 2024, doi: 10.31305/rrijm2024.v04.n01.007.
- D. A. Alkhodary, “administrative sciences Exploring the Relationship between Organizational Culture and Well-Being of Educational Institutions in Jordan,” 2023.