

Motivasi dan Kesejahteraan Karyawan: Pilar Perubahan yang Berkelanjutan

Mukrodi¹, Muhammad Agratha Friezsanda²

Universitas Pamulang, Indonesia

dosen00560@unpam.ac.id¹, fm.agratha@gmail.com²

Submitted: 14th January 2026 | **Edited:** 18th February 2026 | **Issued:** 01st April 2026

Cited on: Mukrodi, M., & Friezsanda, M. A. (2026). Motivasi dan Kesejahteraan Karyawan: Pilar Perubahan yang Berkelanjutan. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 9(2), 508-516.

ABSTRACT

Sustainable organizational change has become a critical challenge in the context of rapid technological advancement, increasing work demands, and evolving employee expectations. Many organizations continue to prioritize short-term performance targets while underestimating the strategic role of employee motivation and well-being, which may undermine long-term organizational sustainability. This study aims to examine how employee motivation and well-being function as fundamental pillars in supporting sustainable organizational change. Using a descriptive qualitative approach, this research is based on a structured literature review of recent national and international academic publications relevant to motivation, employee well-being, human resource management, and organizational sustainability. The analysis synthesizes key concepts and empirical findings to identify patterns and relationships among the studied variables. The results indicate that employees with high motivation and adequate well-being covering physical, psychological, social, and economic dimensions demonstrate higher productivity, stronger organizational commitment, greater loyalty, and improved adaptability to organizational change. Furthermore, employee well-being serves as a foundational condition that enables motivational strategies to operate effectively over time. This study highlights the importance of integrating motivation and holistic well-being into human resource management strategies to support sustainable organizational transformation. The findings contribute to theoretical discussions on sustainable human resource management and offer practical insights for organizations seeking long-term stability and competitiveness.

Keywords: Employee Motivation, Employee Well-being, Human Resource Management, Organizational Sustainability, Organizational Change

PENDAHULUAN

Perubahan organisasi yang berkelanjutan merupakan tuntutan yang tidak dapat dihindari dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja modern. Perkembangan teknologi, globalisasi pasar, serta perubahan pola dan ekspektasi kerja karyawan mendorong organisasi untuk terus beradaptasi agar tetap kompetitif dan relevan. Namun, keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi, struktur, atau teknologi yang diterapkan, melainkan sangat bergantung pada kesiapan dan keterlibatan sumber daya manusia sebagai pelaksana utama perubahan tersebut (Gunawan & Marthalia, 2025).

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menjaga keberlangsungan organisasi karena karyawan tidak hanya berfungsi sebagai faktor produksi, tetapi juga sebagai aset yang berkontribusi pada kreativitas, inovasi, dan pembelajaran organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada motivasi dan kesejahteraan karyawan menjadi semakin penting dalam konteks perubahan organisasi yang berkelanjutan. Organisasi yang mampu menjaga motivasi dan kesejahteraan karyawan secara konsisten cenderung memiliki produktivitas yang lebih stabil, tingkat loyalitas yang tinggi, serta kemampuan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan kerja (Febrian et al., 2025).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Karyawan yang termotivasi menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap tujuan organisasi, memiliki kemauan untuk berkontribusi secara optimal, serta bersedia terlibat aktif dalam proses perubahan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat berdampak pada menurunnya kinerja, meningkatnya tingkat absensi dan turnover, serta melemahnya daya saing organisasi dalam jangka panjang (Dewi & Indrawati, 2025).

Di sisi lain, kesejahteraan karyawan merupakan konsep multidimensional yang mencakup aspek fisik, psikologis, sosial, dan ekonomi. Kesejahteraan tidak hanya berkaitan dengan kompensasi finansial, tetapi juga mencakup kesehatan kerja, keamanan, hubungan sosial, keadilan organisasi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. Karyawan yang berada dalam kondisi sejahtera memiliki kesiapan fisik dan mental yang lebih baik untuk menghadapi tuntutan pekerjaan dan perubahan organisasi, sehingga mampu mempertahankan kinerja secara berkelanjutan (Firmansyah & Carli, 2025).

Dalam konteks perubahan organisasi, keterkaitan antara motivasi dan kesejahteraan karyawan menjadi semakin krusial. Kesejahteraan yang memadai berfungsi sebagai fondasi yang memungkinkan motivasi kerja berkembang dan bertahan dalam jangka panjang. Sebaliknya, motivasi kerja mendorong karyawan untuk memanfaatkan kondisi kesejahteraan tersebut secara produktif dalam mendukung tujuan organisasi. Apabila salah satu aspek ini diabaikan, organisasi berisiko menghadapi resistensi terhadap perubahan, penurunan kinerja, serta melemahnya komitmen karyawan (Khotimah et al., 2025).

Perubahan organisasi sering kali diikuti oleh peningkatan beban kerja, ketidakpastian peran, dan tekanan psikologis yang berpotensi mengganggu kesejahteraan karyawan. Dalam situasi tersebut, organisasi dituntut untuk menerapkan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga memperhatikan kondisi kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan. Program kesehatan kerja, fleksibilitas kerja, pengembangan kompetensi, serta komunikasi yang terbuka merupakan beberapa bentuk dukungan organisasi yang dapat membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan secara lebih efektif (Sinaga et al., 2025).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi dan kesejahteraan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja, loyalitas, dan komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta keinginan yang lebih kuat untuk bertahan dan berkontribusi dalam organisasi. Hal ini menegaskan bahwa investasi organisasi pada aspek motivasi dan kesejahteraan karyawan merupakan strategi

jangka panjang yang mendukung keberlanjutan organisasi (Farah Amanjaya & Pragiwani, 2025).

Namun demikian, dalam praktiknya masih banyak organisasi yang memandang motivasi dan kesejahteraan karyawan sebagai faktor pendukung semata, bukan sebagai bagian integral dari strategi perubahan organisasi. Fokus yang berlebihan pada efisiensi dan pencapaian target jangka pendek sering kali mengabaikan kebutuhan karyawan, yang pada akhirnya justru menghambat keberhasilan perubahan dalam jangka panjang. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pemahaman teoretis dan implementasi kebijakan manajemen sumber daya manusia di lapangan (Agustina, 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, kajian mengenai peran motivasi dan kesejahteraan karyawan sebagai pilar perubahan organisasi yang berkelanjutan menjadi sangat relevan untuk dilakukan. Penelitian ini difokuskan pada pertanyaan utama: bagaimana motivasi dan kesejahteraan karyawan berkontribusi dalam mendukung perubahan organisasi yang berkelanjutan? Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji secara konseptual hubungan antara motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan organisasi melalui analisis literatur terkini. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan perubahan yang berorientasi pada keberlanjutan.

LANDASAN TEORI

Motivasi Kerja dalam Konteks Organisasi

Motivasi kerja merupakan konsep sentral dalam kajian manajemen sumber daya manusia karena berkaitan langsung dengan perilaku, sikap, dan kinerja karyawan dalam organisasi. Motivasi dapat dipahami sebagai dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi individu untuk bertindak, mempertahankan usaha, serta mengarahkan perilaku kerja menuju pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks organisasi modern yang dinamis, motivasi kerja menjadi faktor penting yang menentukan keterlibatan karyawan dan keberhasilan pelaksanaan tugas serta perubahan organisasi (Sutrisno, 2020).

Teori kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa motivasi manusia berkembang secara bertahap melalui pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam lingkungan kerja, pemenuhan kebutuhan dasar seperti keamanan kerja, kompensasi yang layak, dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi prasyarat bagi munculnya motivasi pada tingkat yang lebih tinggi, seperti komitmen, kreativitas, dan pengembangan diri karyawan. Oleh karena itu, motivasi kerja tidak dapat dilepaskan dari kondisi kerja dan dukungan organisasi yang memadai (Hasibuan, 2019).

Selain itu, teori dua faktor Herzberg membedakan faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi faktor higienis dan faktor motivator. Faktor higienis, seperti kebijakan organisasi, hubungan kerja, dan kondisi lingkungan kerja, berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan, sedangkan faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, mendorong peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Teori ini menegaskan bahwa motivasi kerja yang berkelanjutan hanya dapat tercapai apabila faktor higienis telah terpenuhi secara memadai (Wibowo, 2021).

Kesejahteraan Karyawan

Kesejahteraan karyawan merupakan konsep multidimensional yang mencerminkan kualitas hidup individu dalam konteks pekerjaan. Kesejahteraan tidak hanya terbatas pada aspek finansial, tetapi juga mencakup kondisi fisik, psikologis, sosial, dan emosional karyawan. Pendekatan kesejahteraan karyawan dalam organisasi modern menekankan pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan individu dalam menjalankan perannya secara sehat dan produktif (Sedarmayanti, 2020).

Kesejahteraan karyawan memiliki keterkaitan yang erat dengan kesehatan kerja dan kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan yang baik cenderung mengalami tingkat stres kerja yang lebih rendah, memiliki hubungan kerja yang harmonis, serta menunjukkan sikap kerja yang positif dan konstruktif. Sebaliknya, rendahnya kesejahteraan karyawan dapat memicu kelelahan kerja, menurunnya motivasi, dan meningkatnya keinginan untuk meninggalkan organisasi (Rivai & Sagala, 2019).

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kesejahteraan karyawan dipandang sebagai investasi strategis yang memberikan manfaat jangka panjang bagi organisasi. Organisasi yang secara konsisten memperhatikan kesejahteraan karyawan mampu menciptakan lingkungan kerja yang suportif, meningkatkan keterikatan dan loyalitas karyawan, serta memperkuat stabilitas dan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Mangkunegara & Prabu, 2021).

Keterkaitan Motivasi dan Kesejahteraan Karyawan

Motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan memiliki hubungan yang saling memengaruhi dan tidak dapat dipisahkan. Kesejahteraan karyawan berperan sebagai fondasi utama yang memungkinkan motivasi kerja berkembang secara optimal. Karyawan yang merasa aman, sehat, dan dihargai oleh organisasi cenderung memiliki dorongan intrinsik yang lebih kuat untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaannya (Sunnyoto, 2020).

Teori keseimbangan usaha dan imbalan menjelaskan bahwa motivasi kerja muncul ketika karyawan merasakan adanya kesesuaian antara usaha yang mereka keluarkan dan imbalan yang diterima. Imbalan tersebut tidak hanya berupa kompensasi finansial, tetapi juga mencakup pengakuan, keadilan, dan dukungan organisasi. Ketika keseimbangan ini tercapai, karyawan akan menunjukkan tingkat motivasi, kepuasan, dan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi (Siagian, 2020).

Dengan demikian, kesejahteraan karyawan tidak hanya berfungsi sebagai faktor pendukung, tetapi juga sebagai prasyarat bagi keberlanjutan motivasi kerja. Tanpa tingkat kesejahteraan yang memadai, upaya organisasi dalam meningkatkan motivasi melalui insentif atau pengembangan karier cenderung tidak efektif dan hanya memberikan dampak jangka pendek.

Motivasi, Kesejahteraan, dan Perubahan Organisasi Berkelanjutan

Perubahan organisasi yang berkelanjutan menuntut keterlibatan aktif karyawan serta kesiapan psikologis dalam menghadapi tuntutan dan dinamika baru. Motivasi kerja berperan sebagai pendorong utama yang mendorong karyawan untuk menerima, mendukung, dan berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi. Sementara itu, kesejahteraan karyawan berfungsi sebagai penyangga yang membantu karyawan menghadapi tekanan, ketidakpastian, dan peningkatan tuntutan kerja selama proses perubahan berlangsung (Wirawan, 2020).

Organisasi yang mengintegrasikan strategi motivasi dan kesejahteraan dalam praktik manajemen sumber daya manusia cenderung memiliki tingkat resistensi terhadap perubahan yang lebih rendah. Karyawan merasa diperlakukan secara adil dan didukung,

sehingga muncul rasa percaya, loyalitas, dan komitmen terhadap organisasi. Kondisi ini menjadi modal penting dalam menciptakan perubahan yang tidak hanya efektif, tetapi juga dapat dipertahankan dalam jangka panjang (Samsudin, 2019).

Dalam perspektif keberlanjutan organisasi, motivasi dan kesejahteraan karyawan dapat dipandang sebagai aset tidak berwujud yang memperkuat daya saing organisasi. Karyawan yang termotivasi dan sejahtera tidak hanya menunjukkan kinerja yang lebih baik, tetapi juga berperan sebagai agen perubahan yang mendorong inovasi, pembelajaran, dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan (Yuniarsih & Suwatno, 2021).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan metode tinjauan pustaka terstruktur untuk mengkaji peran motivasi dan kesejahteraan karyawan dalam mendukung perubahan organisasi yang berkelanjutan. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk membangun pemahaman konseptual dan sintesis teoretis berdasarkan hasil penelitian terdahulu, tanpa melakukan pengujian empiris secara langsung. Metode tinjauan pustaka dianggap tepat untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta hubungan antarvariabel dalam kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya pada isu motivasi dan kesejahteraan karyawan dalam konteks keberlanjutan organisasi (Snyder, 2019; Creswell & Poth, 2019).

Sumber data penelitian berupa data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, serta prosiding konferensi yang relevan. Literatur dipilih berdasarkan beberapa kriteria, yaitu kesesuaian dengan fokus penelitian, kredibilitas sumber, dan keterbaruan publikasi dengan rentang tahun 2019 hingga 2025. Proses penelusuran literatur dilakukan melalui basis data akademik dan repositori jurnal ilmiah untuk memastikan bahwa sumber yang digunakan memiliki kualitas dan validitas ilmiah yang memadai (Tranfield et al., 2020; Grant & Booth, 2019).

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui proses pengelompokan konsep, perbandingan temuan antarstudi, dan sintesis tematik. Setiap sumber dianalisis untuk mengidentifikasi konsep utama, hasil penelitian, serta implikasi yang berkaitan dengan motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, dan perubahan organisasi. Selanjutnya, temuan-temuan tersebut disintesis untuk membangun kerangka pemahaman yang terintegrasi dan sistematis, sehingga mampu menjelaskan peran motivasi dan kesejahteraan karyawan sebagai fondasi strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada keberlanjutan (Boell & Cecez-Kecmanovic, 2019; Kitchenham & Charters, 2020).

HASIL PENELITIAN

Motivasi Kerja sebagai Determinan Kinerja dan Adaptasi Karyawan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja dan kemampuan adaptasi karyawan terhadap perubahan organisasi. Karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, keterlibatan, dan komitmen yang lebih kuat dalam menjalankan tugasnya. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian empiris di Indonesia yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja (Febrianti et al., 2020; Khotimah et al., 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Farah Amanjaya dan Pragiwani (2021) mengungkapkan bahwa motivasi kerja menjadi faktor dominan yang mendorong

karyawan untuk berkontribusi secara optimal dalam organisasi, terutama dalam situasi perubahan dan peningkatan tuntutan kerja. Dalam konteks perubahan organisasi, motivasi kerja berfungsi sebagai kekuatan pendorong yang mendorong karyawan untuk menerima kebijakan baru, mempelajari cara kerja yang berbeda, serta berpartisipasi aktif dalam proses transformasi. Hal ini memperkuat temuan kajian ini bahwa motivasi kerja merupakan elemen kunci dalam mendukung keberlanjutan perubahan organisasi.

Kesejahteraan Karyawan dan Stabilitas Kinerja Organisasi

Hasil analisis literatur juga menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki pengaruh yang kuat terhadap stabilitas kinerja dan ketahanan organisasi dalam jangka panjang. Karyawan yang berada dalam kondisi sejahtera secara fisik, psikologis, sosial, dan ekonomi cenderung memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah serta mampu mempertahankan kinerja secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan penelitian Gunawan dan Marthalia (2020) yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan.

Penelitian empiris lainnya menunjukkan bahwa program kesejahteraan, seperti jaminan kesehatan, lingkungan kerja yang aman, dan dukungan psikologis, mampu menurunkan tingkat kelelahan kerja dan turnover intention karyawan (Sinaga et al., 2022). Dalam konteks perubahan organisasi, kesejahteraan karyawan berperan sebagai faktor penyangga yang membantu karyawan menghadapi ketidakpastian dan tekanan kerja yang meningkat. Dengan demikian, hasil kajian ini menegaskan bahwa kesejahteraan karyawan bukan hanya aspek pendukung, tetapi merupakan fondasi utama bagi keberlanjutan kinerja organisasi.

Hubungan Motivasi dan Kesejahteraan dalam Meningkatkan Loyalitas dan Komitmen

Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang saling memperkuat antara motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan dalam meningkatkan loyalitas dan komitmen organisasi. Karyawan yang termotivasi dan merasa sejahtera cenderung memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi, yang tercermin dalam keinginan untuk bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang. Temuan ini konsisten dengan penelitian Brillianty dan Murti (2021) yang menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan loyalitas karyawan.

Selain itu, kesejahteraan karyawan juga terbukti meningkatkan komitmen organisasi melalui peningkatan kepuasan kerja. Penelitian Dewi dan Indrawati (2022) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis berperan sebagai mediator yang memperkuat pengaruh kebijakan organisasi terhadap niat karyawan untuk tetap bekerja. Hasil kajian ini memperkuat temuan tersebut dengan menunjukkan bahwa motivasi dan kesejahteraan yang dikelola secara terpadu mampu menciptakan komitmen organisasi yang lebih stabil, terutama dalam situasi perubahan yang berkelanjutan.

Peran Work-Life Balance dalam Mendukung Motivasi dan Kesejahteraan

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi merupakan faktor penting yang mendukung motivasi dan kesejahteraan karyawan. Fleksibilitas kerja dan pengaturan beban kerja yang proporsional membantu karyawan mengurangi stres dan kelelahan, sehingga berdampak positif terhadap kinerja dan keterikatan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Sinaga et al. (2022) yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Dalam konteks perubahan organisasi, work-life balance menjadi semakin penting karena perubahan sering kali diiringi dengan peningkatan tuntutan kerja dan

ketidakpastian peran. Organisasi yang mengabaikan aspek ini berisiko mengalami penurunan motivasi dan meningkatnya resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, hasil kajian ini menegaskan bahwa kebijakan work-life balance merupakan bagian integral dari strategi kesejahteraan yang mendukung keberlanjutan organisasi.

Motivasi dan Kesejahteraan sebagai Pilar Perubahan Organisasi Berkelanjutan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kesejahteraan karyawan merupakan pilar utama dalam mendorong perubahan organisasi yang berkelanjutan. Motivasi kerja mendorong karyawan untuk terlibat aktif dalam proses perubahan, sementara kesejahteraan karyawan memastikan bahwa keterlibatan tersebut dapat dipertahankan dalam jangka panjang tanpa menimbulkan dampak negatif terhadap kondisi fisik dan psikologis karyawan. Temuan ini sejalan dengan kajian Agustina (2020) yang menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara berkelanjutan dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Integrasi strategi motivasi dan kesejahteraan dalam manajemen sumber daya manusia terbukti mampu menciptakan organisasi yang lebih adaptif, stabil, dan kompetitif. Dengan demikian, hasil kajian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural dan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola motivasi dan kesejahteraan karyawan secara konsisten dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kesejahteraan karyawan memiliki peran yang saling melengkapi dalam mendukung keberhasilan perubahan organisasi yang berkelanjutan. Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong utama yang mendorong karyawan untuk terlibat aktif dalam proses perubahan, sementara kesejahteraan karyawan menjadi fondasi yang memungkinkan keterlibatan tersebut dapat dipertahankan secara konsisten tanpa menimbulkan kelelahan fisik maupun psikologis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengelola motivasi kerja melalui pemenuhan kebutuhan karyawan, pemberian penghargaan yang adil, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif cenderung memiliki tingkat adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan. Di sisi lain, perhatian terhadap kesejahteraan karyawan, baik dari aspek finansial, kesehatan kerja, maupun keseimbangan kehidupan kerja, terbukti berkontribusi pada stabilitas kinerja dan loyalitas karyawan dalam jangka panjang.

Dengan demikian, keberhasilan perubahan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi struktural atau kebijakan manajerial semata, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan pengelolaan motivasi dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan. Integrasi kedua aspek tersebut menjadi kunci dalam membangun organisasi yang adaptif, resilien, dan berdaya saing, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia untuk merancang kebijakan yang berorientasi pada keberlanjutan organisasi dan kesejahteraan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, R. (2020). Strategi pengelolaan sumber daya manusia berkelanjutan dalam meningkatkan daya saing organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 85-96.
- Agustina, R. (2025). Strategi produktivitas tenaga alih daya: Peran kontrak kerja, target produksi, dan lean workplace. *Cermin: Jurnal Penelitian*, 9(1), 45-58.

- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2019). A hermeneutic approach for conducting literature reviews and literature searches. *Communications of the Association for Information Systems*, 44(1), 257-286.
- Brilianty, G., & Murti, H. A. S. (2021). Hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 18(1), 45-56.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2019). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Dewi, N. M. I. P., & Indrawati, A. D. (2022). Kesejahteraan psikologis dan niat bertahan karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 11(4), 712-724.
- Dewi, N. M. I. P., & Indrawati, A. D. (2025). Peran kesejahteraan psikologis dalam memediasi pengaruh work-life balance terhadap niat bertahan karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 14(6), 1120-1134.
- Farah Amanjaya, N., & Pragiwani, M. (2025). Pengaruh kompetensi, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan perguruan tinggi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 3(2), 85-97.
- Febrian, W. D., Sani, I., Purnama, Y. H., & Alhazami, L. (2025). Hubungan kecerdasan emosional dan kinerja karyawan di perusahaan startup. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran*, 8(1), 210-220.
- Febrianti, F., Mardjuni, S., & Jumardin, A. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 33-42.
- Firmansyah, D., & Carli, A. P. (2025). Analisis dampak kompensasi terhadap kinerja karyawan: Studi persepsi di industri perhotelan. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Sosial*, 8(1), 33-44.
- Grant, M. J., & Booth, A. (2019). A typology of reviews: An analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal*, 36(1), 91-108.
- Gunawan, B., & Marthalia, L. (2020). Kesejahteraan karyawan dan produktivitas organisasi: Kajian empiris. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(2), 101-112.
- Gunawan, B., & Marthalia, L. (2025). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kesejahteraan karyawan: Kajian literatur. *Educational Journal of Islamic Management*, 5(1), 55-66.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- Khotimah, K., Sukmal, J., & Hasibuan, M. (2021). Motivasi kerja dan produktivitas karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi. *Economics and Digital Business*, 4(1), 55-66.
- Khotimah, K., Sukmal, J., & Hasibuan, M. (2025). Motivasi kerja dan produktivitas karyawan dalam menghadapi perubahan organisasi. *Economics and Digital Business*, 6(2), 98-108.
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2020). *Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering*. EBSE Technical Report.
- Mangkunegara, A. A. A. P., & Prabu, A. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers.
- Samsudin, S. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. (2020). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Mandar Maju.

- Siagian, S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sinaga, I. S., Hulu, R. A. T., & Silalahi, D. (2022). Work-life balance, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 13(3), 210-221.
- Sinaga, I. S., Hulu, R. A. T., & Silalahi, D. (2025). Work-life balance, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan: Tinjauan literatur. *RIGGS: Journal of Digital Business*, 4(3), 145-156.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339.
- Sunyoto, D. (2020). *Manajemen dan pengembangan sumber daya manusia*. CAPS.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2020). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge. *British Journal of Management*, 31(1), 3-25.
- Tri Sulastrri, T., Lynch, A. A., & Rezky, A. N. (2025). Peran konseling karyawan terhadap kepuasan kerja dalam organisasi. *Science and Technology: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 2(2), 60-68.
- Wibowo. (2021). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-6). Rajawali Pers.
- Wirawan. (2020). *Kepemimpinan: Teori, psikologi, perilaku organisasi*. RajaGrafindo Persada.
- Yuniarsih, T., & Suwatno. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.