ANALISIS LITERATUR: INTERAKSI ANTARA *JOB DEMAND*, KOMPETENSI SDM, DAN PROFESIONALISME DALAM LINGKUNGAN KERJA *MODERN*

Renny Husniati¹, Mira Rahmi²

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

Email: rennyhusniati@upnvj.ac.id, mirarahmi@upnvj.ac.id

Abstrak

Transformasi lingkungan kerja modern di Indonesia dalam dua tahun terakhir, ditandai oleh percepatan digitalisasi, perubahan struktural organisasi, dan persaingan global yang makin ketat, telah memunculkan tantangan baru terkait peningkatan job demand bagi sumber daya manusia (SDM). Artikel ini bertujuan menganalisis interaksi antara job demand, kompetensi SDM (baik hard skill maupun soft skill), dan profesionalisme dalam membentuk kinerja organisasi yang adaptif dan berdaya saing tinggi. Melalui kajian literatur serta data nasional terkini, artikel ini menemukan bahwa pengembangan kompetensi SDM yang relevan dengan kebutuhan era digital, didukung oleh integritas dan etika profesionalisme yang kuat, menjadi penyangga utama untuk mengelola tekanan kerja dan mendorong inovasi di lingkungan organisasi. Sinergi optimal antara ketiga aspek ini tidak hanya meningkatkan produktivitas dan kualitas output kerja, tetapi juga memperkuat ketahanan mental dan komitmen individu dalam menghadapi stressor organisasi yang dinamis. Implikasi dari analisis ini menegaskan pentingnya kebijakan SDM yang berfokus pada people-centric development, pelatihan berkelanjutan, serta tata kelola kerja yang berimbang antara tuntutan dan pemberdayaan, guna memastikan keberlanjutan dan keunggulan organisasi di era persaingan global dan digitalisasi nasional.

Kata kunci: *Job Demand*, Kompetensi SDM, dan Profesionalisme

Abstract

The transformation of the modern work environment in Indonesia in the last two years, marked by the acceleration of digitalization, organizational structural changes, and increasingly fierce global competition, has given rise to new challenges related to increasing job demand for human resources (HR). This article aims to analyze the interaction between job demand, human resource competence (both hard and soft skills), and professionalism in shaping adaptive and highly competitive organizational performance. Through a review of the literature and the latest national data, this article finds that the development of human resource competencies that are relevant to the needs of the digital age, supported by integrity and a strong ethics of professionalism, is the main buffer for managing work pressure and encouraging innovation in the organizational environment. The optimal synergy between these three aspects not only increases productivity and quality of work output, but also strengthens the mental resilience and commitment of individuals in the face of dynamic organizational stressors. The implications of this analysis emphasize the importance of HR policies that focus on people-centric development, continuous training, and balanced work governance between demands and empowerment, in order to ensure the sustainability and excellence of organizations in the era of global competition and national digitalization.

Keywords: *Job Demand*, Human Resources Competence, and Professionalism

PENDAHULUAN

Lingkungan kerja modern di Indonesia dalam dua tahun terakhir mengalami transformasi besar yang ditandai oleh laju digitalisasi cepat, dinamika perubahan organisasi, dan persaingan global yang semakin intens. Digitalisasi telah mendorong pola kerja hybrid,

integrasi teknologi seperti AI dan cloud computing, hingga peningkatan kebutuhan literasi digital lintas posisi (kemnaker.go.id, 2025). Data terbaru menunjukkan ekonomi digital Indonesia tumbuh pesat nilai *Gross Merchandise Value* (GMV) sektor ini naik dari US\$80 miliar di 2023 menjadi US\$90 miliar pada 2024, bahkan diproyeksikan mencapai US\$146 miliar pada 2025, ini menjadikan Indonesia sebagai pemain utama di Asia Tenggara (goodstats.id, 2025). Selain itu, lebih dari 79% penduduk Indonesia telah terkoneksi internet di awal 2024, memperluas peluang remote working serta kolaborasi virtual lintas daerah dan negara (komdigi.go.id, 2025). Adaptasi yang tinggi kini dibutuhkan, baik melalui pelatihan kompetensi digital, peningkatan fleksibilitas kerja, maupun pembiasaan pada inovasi serta perubahan regulasi pasar kerja yang terjadi secara berkelanjutan. Sektor SDM, sebagai contoh, dituntut melakukan transformasi berbasis people-centric untuk memastikan pekerja mampu bersaing dan berinovasi secara global, sementara model rekrutmen juga mulai mengutamakan keterampilan spesifik alih-alih sekadar jabatan formal (kemnaker.go.id, 2025). Perubahan-perubahan ini menegaskan pentingnya daya adaptasi individu dan organisasi agar tetap relevan serta unggul menghadapi persaingan global dan era digitalisasi nasional yang berkembang sangat cepat.

Kompetensi sumber daya manusia (SDM), baik dalam bentuk hard skill seperti penguasaan teknologi dan kemampuan teknis, maupun soft skill seperti komunikasi, adaptasi, dan kolaborasi, menjadi kunci utama dalam menghadapi serta mengelola tingginya job demand di era modern (Adiawaty, 2019). Hard skill memungkinkan individu untuk menyelesaikan pekerjaan berbasis teknologi dan proses kerja yang semakin terdigitalisasi, sementara soft skill memperkuat kemampuan menghadapi tekanan, menyelesaikan konflik, serta bekerja efektif dalam tim lintas fungsi dan budaya. Organisasi yang menanamkan pengembangan dua aspek kompetensi ini terbukti lebih siap beradaptasi dengan perubahan eksternal, mampu menjaga produktivitas di tengah beban kerja tinggi, serta mendorong inovasi untuk mencapai target strategis (Sela Septiana et al., 2023). Studi-studi mutakhir di Indonesia menegaskan bahwa SDM dengan kompetensi hard skill dan soft skill yang memadai tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat daya tahan terhadap stres dan risiko burnout yang kerap muncul akibat tuntutan pekerjaan modern yang dinamis dan kompetitif (Akkermans et al., 2013).

Profesionalisme karyawan memegang peran sentral dalam lingkungan kerja modern, tidak hanya tercermin melalui penerapan etika dan integritas tinggi, tetapi juga melalui konsistensi dalam menjaga produktivitas, inovasi, dan kualitas hasil kerja (Badrianto & Gusramlan, 2023). Di tengah dinamika organisasi yang makin kompetitif dan digital, profesionalisme menjadi landasan utama bagi individu untuk tetap disiplin, adaptif terhadap perubahan, serta proaktif dalam mengatasi tantangan pekerjaan sehari-hari. Karyawan yang profesional secara aktif membangun kepercayaan organisasi, mampu menjadi teladan dalam kerjasama tim, serta mendorong terciptanya budaya kerja yang berkinerja tinggi dan inovatif (Imelda et al., 2022). Berbagai penelitian di Indonesia menegaskan bahwa etos kerja profesional berkontribusi signifikan meningkatkan efisiensi, loyalitas, dan kualitas output di sektor publik maupun swasta, bahkan menjadi mekanisme kunci dalam menghadapi disrupsi dan menjaga keberlanjutan organisasi di era Industri 4.0 (Atika & Mafra, 2020).

Interaksi antara kompetensi sumber daya manusia (SDM), profesionalisme, dan job demand menjadi modal utama dalam meningkatkan kinerja organisasi di era modern. Kompetensi SDM yang meliputi penguasaan hard skill, soft skill, dan literasi digital membekali karyawan untuk mampu beradaptasi secara cepat serta menghadapi tekanan atau tuntutan pekerjaan yang dinamis (Badrianto & Gusramlan, 2023). Di sisi lain, profesionalisme menyediakan pondasi etika, disiplin, dan integritas yang tidak hanya mendorong produktivitas dan kualitas output, tetapi juga memastikan setiap individu tetap berkomitmen pada standar kerja tinggi meski dihadapkan pada job demand yang berat. Ketika organisasi secara simultan membangun kompetensi SDM dan tingkat profesionalisme tinggi, beban kerja dan tuntutan berubah dari potensi sumber stres menjadi tantangan yang memotivasi tumbuhnya inovasi, kolaborasi efektif, dan pencapaian target secara optimal (Akkermans et al., 2013). Penelitian mutakhir di Indonesia menunjukkan bahwa sinergi antara tiga elemen ini berkontribusi signifikan dalam menjaga daya saing, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi di tengah arus digitalisasi dan persaingan global yang semakin ketat (Adiawaty, 2019).

Urgensi analisis literatur mengenai interaksi antara *job demand*, kompetensi SDM, dan profesionalisme semakin tinggi di tengah perubahan cepat dan digitalisasi lingkungan kerja modern di Indonesia. Kajian ini sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi pola hubungan ketiga aspek tersebut, memahami tantangan riil yang dihadapi organisasi—seperti

meningkatnya tekanan kerja, kebutuhan fleksibilitas, hingga pergeseran pola rekrutmen berbasis keterampilan spesifik. Dengan pemahaman mendalam, organisasi dapat merumuskan strategi pengembangan SDM yang lebih relevan, mulai dari penguatan hard skill dan soft skill, hingga penanaman nilai-nilai profesionalisme yang adaptif terhadap tuntutan pekerjaan modern. Kontribusi penelitian ini diharapkan menjadi landasan bagi praktisi HR, manajer, dan peneliti untuk merancang kebijakan pengembangan SDM yang antisipatif dan responsif terhadap digitalisasi dan persaingan global, serta menciptakan budaya kerja yang efisien, inovatif, dan berkelanjutan di era ketidakpastian. Dengan demikian, penelitian literatur tentang keterkaitan job demand, kompetensi SDM, dan profesionalisme sangat krusial sebagai rujukan praktis sekaligus akademis dalam membangun keunggulan organisasi masa kini.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi SDM sebagai Faktor Penentu Kinerja

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor penentu utama dalam menghadapi tantangan dan memastikan kinerja organisasi di era Industri 4.0. Perubahan digital yang masif menuntut praktisi SDM untuk terus meningkatkan keahlian, keterampilan, dan adaptasi terhadap transformasi teknologi, termasuk digitalisasi proses kerja dan pemanfaatan inovasi (Adiawaty, 2019). Pengembangan kompetensi SDM tidak hanya berfokus pada penguasaan teknis, tetapi juga pada kemampuan kepemimpinan yang inspiratif, fleksibilitas berpikir, empati, serta keberanian mencoba pendekatan baru dalam memecahkan masalah. Pemimpin dan praktisi SDM dalam lingkungan kerja modern ini harus mampu menjadi fasilitator, motivator, dan role model inovasi agar organisasi mampu bersaing dan bertahan di tengah persaingan global yang semakin dinamis. Keberlanjutan dan daya saing organisasi sangat bergantung pada kualitas, relevansi, dan standar kompetensi SDM yang dikembangkan sesuai kebutuhan era digital (Ayyasy & Maelani, 2024). Kompetensi sumber daya manusia (SDM) menjadi fondasi utama bagi peningkatan kinerja organisasi di masa depan, (Sela Septiana et al., 2023) menekankan bahwa dalam menghadapi perubahan global yang cepat serta dinamika kebutuhan dunia kerja, pengembangan kompetensi SDM harus bersifat proaktif dan berkelanjutan. Pentingnya penguasaan baik hard skills maupun soft skills, inovasi dalam pembelajaran, dan adaptasi terhadap teknologi baru menjadi kunci agar SDM

siap menghadapi tantangan masa depan. Artikel ini juga menyoroti bahwa investasi organisasi dalam pengembangan kompetensi SDM melalui pendidikan, pelatihan, serta pemberdayaan akan berdampak langsung pada efektivitas, produktivitas, dan daya saing jangka panjang organisasi, sehingga kualitas dan kesiapan SDM benar-benar menjadi faktor penentu utama tercapainya target kinerja secara optimal.

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang berbasis kebutuhan organisasi menjadi semakin penting di era digital serta lingkungan kerja yang modern, terutama karena perubahan teknologi menuntut penyesuaian cepat baik dari sisi keterampilan maupun pengetahuan karyawan. Pelatihan dan pengembangan SDM harus dirancang sesuai kebutuhan kompetensi aktual agar dapat meningkatkan produktivitas, adaptabilitas, dan kualitas kerja secara berkelanjutan. Komitmen organisasi dalam melakukan analisis kebutuhan dan memfasilitasi pengembangan kompetensi berbasis digital sangat penting untuk mencapai keunggulan bersaing (Apriliana & Nawangsari, 2021). Selanjutnya, (Awaludin, 2019) menunjukkan bahwa penguatan kompetensi SDM di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) merupakan kunci dalam mengoptimalkan implementasi sistem pemerintahan elektronik (SPBE), di mana pemetaan kebutuhan dan pelatihan TIK yang relevan dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan responsivitas layanan publik. Ini menegaskan bahwa pengembangan SDM berbasis kebutuhan organisasi bukan hanya sekadar investasi sumber daya, namun menjadi fondasi utama transformasi dan keberlanjutan organisasi di era digital yang dinamis. Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) berbasis kebutuhan organisasi di era digital sangat penting untuk memastikan institusi mampu beradaptasi secara efektif terhadap perubahan teknologi dan dinamika bisnis yang cepat. Pada sektor perbankan syariah, kompetensi SDM harus dirancang selaras dengan kebutuhan industri, sehingga mampu mendorong inovasi, pelayanan prima, dan pertumbuhan berkelanjutan di tengah transformasi digital (Latifah & Ritonga, 2020). Kemudian, (Nada et al., 2024) juga menegaskan bahwa dasar pengembangan kompetensi SDM yang kuat harus dibangun melalui analisis pekerjaan yang terarah, agar setiap kompetensi yang dikembangkan benar-benar relevan dan mendukung strategi organisasi di era digitalisasi. Artinya bahwa tanpa pengembangan kompetensi SDM yang berbasis kebutuhan nyata organisasi, institusi

akan sulit meningkatkan daya saing, efektivitas, dan kualitas layanan di tengah perkembangan teknologi yang pesat.

Penelitian oleh (Akhmad, 2014) serta (Zubaidi et al., 2019) secara jelas menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi SDM berdampak langsung pada produktivitas, efisiensi, dan profesionalisme karyawan, sehingga kualitas output yang dihasilkan menjadi semakin baik. Peningkatan kompetensi SDM, didukung peran audit internal dan sistem pengendalian internal yang efektif, secara signifikan mampu mendorong kinerja dan profesionalisme aparatur pemerintah daerah sehingga kualitas laporan keuangan daerah pun menjadi lebih baik (Akhmad, 2014). Temuan serupa oleh (Zubaidi et al., 2019) menemukan bahwa kompetensi SDM dan pemanfaatan teknologi informasi berkontribusi besar dalam meningkatkan efisiensi kerja dan menghasilkan kualitas output laporan keuangan yang lebih andal. Ini merupakan bukti bahwa kompetensi SDM yang memadai akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan profesional, menghasilkan output berkualitas dan efisien, baik di organisasi sektor publik maupun swasta. Selanjutnya (Noholo & Mohammad Zubair Hippy, 2021) membuktikan bahwa semakin tinggi kompetensi SDM dan penerapan prinsip akuntabilitas, maka pengelolaan keuangan desa di Kecamatan Suwawa Selatan menjadi lebih efektif, efisien, serta transparan, sehingga laporan keuangan yang dihasilkan pun berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Namun sebaliknya, rendahnya kompetensi SDM berdampak negatif pada produktivitas dan menurunkan standar profesionalisme kerja birokrasi desa. Sementara itu, (Ramadhania & Novianty, 2020) menegaskan bahwa peningkatan kompetensi SDM di instansi pemerintah berkontribusi signifikan dalam memperkuat akuntabilitas dan pencapaian target kinerja yang efisien. Aparatur yang kompeten tidak hanya mendorong efisiensi proses kerja, tetapi juga meningkatkan profesionalisme dan kualitas output layanan publik. Pengembangan kompetensi SDM menjadi fondasi utama dalam mencapai hasil kerja yang produktif, efisien, dan profesional, baik di lingkungan desa maupun instansi pemerintah.

Studi empiris secara konsisten menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi sumber daya manusia (SDM), maka semakin baik pula kinerja yang dapat dihasilkan oleh individu maupun organisasi, (Asbullah & Suharno, 2022) menunjukkan bahwa kompetensi SDM yang unggul secara signifikan mendukung peningkatan kinerja pegawai di lingkungan

UPT-KPHP Tana Tidung, di mana setiap peningkatan kompetensi mampu memperbaiki kualitas dan produktivitas kerja. Temuan serupa diungkapkan juga oleh (Natasha, 2016), yang membuktikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Tresnamuda Sejati, dengan karyawan yang memiliki kompetensi tinggi mampu memenuhi target dan standar kerja lebih baik. Sementara itu, (Nugroho & Paradifa, 2020) menambahkan bahwa selain pelatihan dan motivasi, kompetensi menjadi faktor dominan yang mendorong kinerja sumber daya manusia secara optimal di berbagai organisasi. Semuanya menegaskan bahwa pengembangan dan peningkatan kompetensi SDM sangat berperan dalam menunjang tercapainya kinerja individu maupun organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Profesionalisme dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Organisasi

Profesionalisme dalam menjalankan tugas, dalam konteks sumber daya manusia (SDM), mencakup kemampuan individu untuk bekerja secara konsisten dengan standar mutu tinggi, memiliki keahlian yang relevan, disiplin, serta patuh terhadap prosedur dan kode etik perusahaan. Profesionalisme tidak hanya terlihat dari pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga dari sikap dan tanggung jawab yang ditunjukkan dalam menjalankan setiap tugas. (Badrianto & Gusramlan, 2023) serta (Imelda et al., 2022) menekankan bahwa profesionalisme kerja tersebut menjadi salah satu faktor utama yang mendukung peningkatan kinerja karyawan, karena mendorong setiap individu untuk memberikan kontribusi terbaik, menjaga kepercayaan organisasi, dan menjadi teladan dalam lingkungan kerja. Lebih lanjut, (Salim, 2019) menyoroti bahwa di era Industri 4.0, tantangan profesionalisme semakin kompleks karena tuntutan adaptasi terhadap perubahan teknologi sangat besar, sehingga sikap profesional harus diiringi dengan komitmen untuk terus belajar dan meningkatkan kapasitas diri. Selaras dengan itu, (Syiam et al., 2024) menyimpulkan bahwa profesionalisme SDM juga berfungsi sebagai mekanisme mediasi antara rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan kinerja organisasi, sehingga keberhasilan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh kompetensi teknis, tetapi juga oleh seberapa profesional setiap SDM dalam menjalankan perannya di tengah dinamika dan perubahan lingkungan bisnis.

Profesionalisme terbukti menjadi penentu utama kualitas kerja dalam berbagai organisasi, sebagaimana yang diungkapkan oleh (Atika & Mafra, 2020) serta (Hasibuan & Yuliana, 2023). Dalam penelitian mereka di lingkungan PT PLN, profesionalisme kerja, selain

kualitas sumber daya manusia, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan, baik melalui pola kerja yang disiplin, tanggung jawab, maupun dedikasi terhadap tugas yang diemban. Profesionalisme mendorong terciptanya hasil kerja yang berkualitas tinggi, konsisten, serta mampu membangun kepercayaan dan reputasi organisasi. Penelitian tersebut juga menegaskan bahwa karyawan yang memiliki sikap profesional lebih mudah untuk mencapai target kinerja, memberikan pelayanan optimal, dan beradaptasi dengan tuntutan perubahan, sehingga profesionalisme tidak hanya sekadar nilai personal, melainkan menjadi fondasi utama dalam pencapaian kualitas kerja di lingkungan kerja modern.

Profesionalisme berperan penting dalam menentukan kualitas kerja, di mana sikap, perilaku, dan etos kerja yang profesional mampu mendorong tercapainya hasil kerja yang optimal di berbagai sektor. (Ramadhani & Sulistiyawan, 2023) mengungkapkan bahwa profesionalisme kerja, selain kualitas SDM, secara nyata berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai di Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur, karena profesionalisme membangun disiplin, komitmen, serta tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Kemudian (Rizky Mardhani Novianto Janis, 2024) menunjukkan bahwa profesionalisme kerja menjadi faktor mediasi penting dalam hubungan antara pengembangan SDM, soft skill, dan peningkatan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas, sehingga tenaga profesional lebih mampu memberikan layanan yang efisien, responsif, dan berorientasi pada mutu pelayanan. Dapat dikatakan bahwa profesionalisme bukan hanya norma perilaku, tetapi fondasi penting dalam pencapaian kualitas kerja di lingkungan organisasi modern.

Profesionalisme memiliki peran penting dalam memperkuat komitmen dan meningkatkan kinerja, baik di tingkat individu maupun organisasi. (Syiam et al., 2024) menemukan bahwa profesionalisme sumber daya manusia berfungsi sebagai mekanisme yang memediasi pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap kinerja organisasi; artinya, proses rekrutmen dan pengembangan kompetensi hanya akan optimal menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi jika didukung oleh profesionalisme SDM secara konsisten. Selaras dengan itu, (Juliani, 2019) menunjukkan bahwa strategi peningkatan profesionalisme aparatur yang dijalankan Pemerintah Kota Surakarta dapat membangun komitmen dan dedikasi pegawai, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan kinerja birokrasi dan pelayanan publik. Kedua publikasi tersebut menegaskan bahwa profesionalisme tidak hanya

menunjang terciptanya komitmen kerja yang kuat, tetapi juga menjadi kunci utama dalam mendorong efektivitas serta kinerja organisasi secara menyeluruh.

Konsep *Job Demand* dan Dampaknya terhadap *Work Engagement* serta Stres Kerja

Job demands, atau tuntutan pekerjaan, merupakan aspek fisik, psikologis, sosial, atau organisasi dari pekerjaan yang memerlukan usaha berkelanjutan dan dapat menimbulkan konsekuensi fisiologis atau psikologis tertentu pada karyawan, seperti tekanan pekerjaan tinggi dan beban kerja berat. Dalam perspektif teori *Job Demands–Resources* (JD-R), job demands berfungsi sebagai prediktor utama kelelahan (burnout) dan secara tidak langsung dapat menurunkan tingkat work engagement atau keterikatan kerja jika tidak diimbangi dengan adanya job resources atau sumber daya pekerjaan yang memadai (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014). Bukti empiris dari (Akkermans et al., 2013) menunjukkan bahwa, meskipun job demands sendiri tidak secara signifikan berkorelasi dengan work engagement, keberadaan job resources dan kompetensi karir berperan penting dalam memediasi dampak job demands melalui peningkatan keterlibatan dan energi positif di tempat kerja. Dengan demikian, meski tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi dapat melemahkan keterikatan kerja, optimalisasi sumber daya organisasi dan pengembangan kompetensi karyawan menjadi kunci dalam menjaga dan meningkatkan work engagement di lingkungan kerja yang menantang (Bakker & Demerouti, 2014).

Job demand, atau tuntutan pekerjaan, merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat keterikatan kerja (work engagement) karyawan dalam organisasi. Berdasarkan penelitian (Halim, 2022), tuntutan pekerjaan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan secara langsung terhadap keterikatan kerja, tetapi secara signifikan meningkatkan burnout—dimana burnout ini tidak secara efektif memediasi hubungan antara tuntutan pekerjaan dan work engagement pada pegawai Dinas Perhubungan Kota Pasuruan. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi tuntutan pekerjaan, risiko kelelahan meningkat, namun tidak selalu diikuti penurunan keterikatan kerja jika didukung faktor lain. Adapun studi (Mandala & Nurendra, 2020) pada karyawan bank menemukan korelasi negatif antara tuntutan pekerjaan dan keterikatan kerja, menunjukkan bahwa beban kerja berlebih justru dapat mengurangi semangat, konsentrasi, dan komitmen karyawan, walau efikasi diri tetap menjadi prediktor positif bagi keterikatan kerja. Melengkapi temuan tersebut, (Wilmar B.

Schaufeli, 2015) dalam pengembangan konsep Job Demands-Resources (JD-R) model menegaskan, tuntutan pekerjaan yang tinggi dapat meningkatkan risiko *burnout* dan menurunkan keterikatan kerja kecuali jika tersedia *job resources* (seperti dukungan, otonomi, dan kepemimpinan yang engaging) yang cukup untuk menyeimbangi beban tersebut. Dengan demikian, dampak tuntutan pekerjaan terhadap *work engagement* sangat dipengaruhi oleh keberadaan sumber daya kerja, tata kelola kepemimpinan, dan faktor individu di lingkungan organisasi.

Job demand atau tuntutan pekerjaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap burnout dan stres kerja, sebagaimana ditunjukkan dalam berbagai penelitian. (Hesty & Mulyana, 2021) membuktikan bahwa meningkatnya tuntutan pekerjaan secara positif berhubungan dengan naiknya tingkat stres kerja pada anggota satuan polisi pamong praja, di mana beban kerja yang berlebih dan tekanan tugas dapat memicu respon stres yang tinggi. Temuan serupa juga dilaporkan oleh (Ningrat & Mulyana, 2022), yang menegaskan bahwa tuntutan pekerjaan yang tidak terkendali dapat meningkatkan stres kerja karyawan di berbagai organisasi. Sementara itu, penelitian oleh (Indahsaputri et al., 2025) pada perawat menunjukkan bahwa tingginya job demands secara langsung memicu gejala burnout di lingkungan kerja kesehatan, meskipun ketersediaan job resources dan modal psikologis dapat membantu mengurangi dampak buruknya. Secara keseluruhan, ketiga publikasi tersebut memperkuat pemahaman bahwa job demand yang tinggi merupakan salah satu penyebab utama stres kerja dan burnout, terutama jika tidak diimbangi dengan dukungan organisasi dan mekanisme coping yang memadai.

Job demand atau tuntutan pekerjaan diketahui memiliki dampak langsung terhadap terjadinya burnout atau stres kerja di berbagai lingkungan kerja. Studi klasik oleh (Robert A. Karasek, 1979) menemukan bahwa tingginya tuntutan pekerjaan yang tidak diimbangi dengan kebebasan pengambilan keputusan (*job decision latitude*) akan secara signifikan meningkatkan mental strain atau tekanan psikologis karyawan, sehingga memicu stres kerja yang tinggi. Temuan ini diperkuat oleh penelitian (Perrewe & Ganster, 1989), yang menunjukkan bahwa tingginya *job demand* berkontribusi besar terhadap meningkatnya stres kerja, namun dampak negatif ini dapat ditekan jika karyawan memiliki kontrol perilaku yang memadai dalam pekerjaannya. Kedua publikasi ini menegaskan bahwa tingginya beban

kerja tanpa adanya kontrol atau otonomi kerja tidak hanya meningkatkan risiko stres, tapi juga berpeluang menyebabkan burnout, sehingga perancangan pekerjaan yang memperhatikan keseimbangan antara tuntutan dan kontrol sangat penting untuk kesehatan mental karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi SDM dalam Lingkungan Kerja *Modern*

Dalam menghadapi era Industri 4.0 yang penuh ketidakpastian dan perubahan cepat, adaptasi serta fleksibilitas menjadi kompetensi esensial bagi sumber daya manusia (SDM). Organisasi menuntut karyawan yang mampu menyesuaikan diri dengan disrupsi teknologi, dinamika struktur kerja, dan berkembangnya kebutuhan pasar, sehingga mereka tetap relevan dan produktif di tengah transformasi digital (Adiawaty, 2019). Adaptasi ini tak hanya terbatas pada perubahan alat dan sistem kerja, tetapi juga pada pola pikir yang fleksibel, kemampuan menangkap peluang, dan keberanian keluar dari zona nyaman dalam menghadapi tantangan baru (Sela Septiana et al., 2023). SDM yang memiliki kemampuan adaptif akan lebih siap berkontribusi secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi dan menjaga daya saing di industri. Penguasaan digital dan literasi teknologi kini menjadi prasyarat utama di lingkungan kerja modern. Kompetensi ini mencakup keterampilan dalam menggunakan perangkat lunak, aplikasi digital, serta memahami prinsip-prinsip keamanan data dan privasi informasi. Pelatihan dan pengembangan SDM berbasis kebutuhan digital menjadi strategi penting untuk memastikan tenaga kerja mampu memanfaatkan teknologi secara maksimal dalam proses kerja sehari-hari (Apriliana & Nawangsari, 2021). Selain itu, penguatan kompetensi di bidang teknologi informasi dan komunikasi (TIK) juga menjadi kunci dalam mengoptimalkan transformasi digital organisasi, termasuk implementasi sistem pemerintahan elektronik atau sistem operasional perusahaan lainnya (Awaludin, 2019). Tanpa literasi digital yang memadai, SDM akan ketinggalan dalam berinovasi dan memitigasi risiko operasional di era yang semakin terdigitalisasi.

Kolaborasi dan kemampuan komunikasi menjadi pondasi keberhasilan kerja tim di era jaringan global dan organisasi yang semakin terintegrasi. Karyawan dituntut mampu bekerja dalam kelompok lintas departemen, budaya, dan bahkan negara, sehingga keterampilan

berkomunikasi secara efektif secara lisan maupun digital sangat krusial. Di tengah berkembangnya model kerja hybrid dan remote, kecakapan berkomunikasi dan kolaboratif turut menunjang terciptanya sinergi, saling memahami tujuan bersama, dan penyelesaian masalah secara cepat dan tepat (Sela Septiana et al., 2023) Kemampuan membangun jejaring, negosiasi, serta presentasi data yang jelas juga menjadi elemen penting dalam mendukung pelaksanaan tugas dan proyek lintas organisasi. Pengembangan soft skills seperti problem solving, berpikir kritis, kreatif, manajemen stres, dan kepemimpinan menjadi semakin vital dalam menghadapi kompleksitas pekerjaan modern. Tidak hanya itu, pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) diperlukan agar SDM dapat terus meng-update pengetahuan maupun keahlian melalui berbagai metode, misalnya pelatihan, educational workshop, atau e-learning yang sesuai kebutuhan aktual organisasi (Nada et al., 2024). Organisasi yang berinvestasi pada pembelajaran berkelanjutan mampu meningkatkan daya saing dan merespon perubahan pasar dengan cepat. Proses pembelajaran ini juga mendorong SDM untuk inovatif, berani mengeksplorasi ide baru, dan berpikir solutif di tengah tantangan dinamis lingkungan bisnis membuat keputusan berbasis data, serta fokus pada pencapaian target kinerja secara efisien dan berkualitas (Akhmad, 2014; Zubaidi et al., 2019). Dengan kompetensi tersebut, organisasi tidak hanya memastikan tercapainya tujuan bisnis, tetapi juga menjaga keberlanjutan, kualitas layanan, dan reputasi di tengah tantangan era digital yang dinamis.

Peran Profesionalisme dalam Organisasi *Modern*

Profesionalisme berperan sentral dalam meningkatkan efisiensi dan produktivitas karyawan di organisasi modern. Dengan mengedepankan disiplin, kepatuhan pada standar mutu, serta sikap dan tanggung jawab profesional, individu mampu menjalankan tugas secara konsisten dan menghasilkan *output* tinggi yang dibutuhkan organisasi (Badrianto & Gusramlan, 2023; Imelda et al., 2022) Penelitian di sektor publik dan perusahaan seperti PT PLN menekankan bahwa profesionalisme berkontribusi langsung terhadap kinerja melalui pola kerja yang efisien, dedikasi, serta komitmen pada hasil kerja yang optimal (Atika & Mafra, 2020; Hasibuan & Yuliana, 2023). Nilai-nilai profesional mendorong pegawai untuk menjaga reputasi institusi dan memenuhi target kinerja dalam menghadapi tantangan maupun perubahan lingkungan kerja, termasuk di era Industri 4.0 yang penuh disrupti teknologi (Salim,

2019). Selain itu, profesionalisme berfungsi sebagai mekanisme yang memediasi antara pengembangan kompetensi dan pencapaian efisiensi organisasi, sehingga rekrutmen dan pelatihan SDM hanya dapat memberikan dampak optimal jika dibarengi dengan penerapan perilaku profesional secara konsisten di semua lini (Rizky Mardhani Novianto Janis, 2024; Syiam et al., 2024). Dengan demikian, profesionalisme tidak hanya menjadi norma perilaku, tetapi juga fondasi utama tercapainya kinerja efisien, produktif, dan berorientasi hasil di lingkungan kerja modern (Juliani, 2019; Ramadhani & Sulistiyawan, 2023).

Profesionalisme dalam menjalankan tugas menjadi pondasi utama yang menumbuhkan komitmen dan loyalitas karyawan dalam organisasi modern. Sikap disiplin, tanggung jawab, serta kepatuhan terhadap standar mutu kerja dan kode etik perusahaan tidak hanya menghasilkan kinerja yang optimal, tetapi juga membangun kepercayaan dan keterikatan antara individu dengan organisasi (Badrianto & Gusramlan, 2023; Imelda et al., 2022). Penelitian di berbagai sektor, termasuk di lingkungan PT PLN, menunjukkan bahwa profesionalisme kerja berperan penting dalam menciptakan dedikasi dan kesetiaan pegawai terhadap tujuan serta visi perusahaan (Atika & Mafra, 2020; Hasibuan & Yuliana, 2023). Profesionalisme yang konsisten mampu mendorong perilaku proaktif, partisipasi aktif, dan kesiapan dalam menghadapi perubahan—faktor-faktor yang memperkuat loyalitas serta keterlibatan karyawan (Salim, 2019). Lebih jauh, profesionalisme juga menjadi mekanisme mediasi antara proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan kinerja organisasi, sehingga hasil rekrutmen dan pelatihan akan lebih berdampak ketika ditopang oleh etos kerja profesional (Rizky Mardhani Novianto Janis, 2024; Syiam et al., 2024). Temuan (Juliani, 2019) menegaskan bahwa strategi peningkatan profesionalisme aparatur publik berdampak langsung pada terciptanya komitmen yang kuat dan peningkatan kinerja birokrasi, membuktikan bahwa profesionalisme merupakan kunci utama dalam membangun loyalitas serta komitmen kerja di lingkungan organisasi modern.

Profesionalisme memainkan peran penting dalam membentuk budaya kerja positif di organisasi modern, karena mendorong terciptanya lingkungan kerja yang disiplin, saling percaya, dan penuh tanggung jawab. Melalui penerapan standar mutu tinggi, kepatuhan terhadap prosedur, serta sikap proaktif dalam menjalankan tugas, setiap individu tidak hanya meningkatkan kinerja pribadi tetapi juga menjadi teladan bagi rekan kerja (Badrianto &

Gusramlan, 2023; Imelda et al., 2022). Penelitian di berbagai sektor, termasuk PT PLN, menegaskan bahwa budaya kerja berbasis profesionalisme mendorong dedikasi, integritas, dan komitmen bersama untuk memberikan kontribusi terbaik demi keberhasilan organisasi (Atika & Mafra, 2020; Hasibuan & Yuliana, 2023). Hal ini dibuktikan pula dalam pelayanan birokrasi dan lembaga publik, di mana profesionalisme membangun jejaring kepercayaan sekaligus menjaga reputasi institusi (Juliani, 2019; Ramadhani & Sulistiyawan, 2023). Lebih lanjut, di tengah tantangan perubahan teknologi dan tuntutan era Industri 4.0, budaya profesional membantu organisasi tetap adaptif melalui pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan kompetensi SDM (Rizky Mardhani Novianto Janis, 2024; Salim, 2019). Profesionalisme juga berperan sebagai mekanisme mediasi yang mengarah pada terciptanya kolaborasi sehat dan kinerja optimal, sehingga keberhasilan organisasi bukan hanya hasil dari kompetensi teknis, tetapi juga dari terciptanya lingkungan kerja yang positif, saling mendukung, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan (Syiam et al., 2024).

Profesionalisme memiliki peran strategis dalam menunjang adaptasi terhadap perubahan dan inovasi di lingkungan organisasi modern. Dengan konsistensi pada standar mutu tinggi, disiplin, serta keterampilan yang relevan, seorang profesional tidak hanya menjalankan tugas dengan optimal tetapi juga mampu beradaptasi terhadap transformasi teknologi dan digitalisasi yang terus berlangsung (Badrianto & Gusramlan, 2023; Imelda et al., 2022). Di era Industri 4.0, tuntutan adaptasi yang semakin kompleks menjadikan sikap profesional—termasuk komitmen untuk terus belajar dan mengembangkan kapasitas diri—sebagai kunci agar karyawan dan organisasi tetap relevan dan kompetitif (Salim, 2019). Studi-studi di sektor publik dan swasta, seperti pada PT PLN dan lembaga pemerintah, juga membuktikan bahwa profesionalisme mendorong pola kerja yang responsif terhadap perubahan, inovatif, serta membangun reputasi organisasi dalam menghadapi tantangan pasar dan teknologi (Atika & Mafra, 2020; Hasibuan & Yuliana, 2023; Ramadhani & Sulistiyawan, 2023). Bahkan, profesionalisme berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan rekrutmen, pengembangan kompetensi, soft skill, dan peningkatan kinerja, sehingga organisasi dapat menghasilkan solusi kreatif serta layanan berkualitas di tengah dinamika bisnis modern (Rizky Mardhani Novianto Janis, 2024; Syiam et al., 2024). Dengan

demikian, profesionalisme tidak hanya menjadi fondasi bagi kualitas kerja, melainkan juga penopang utama adaptasi dan inovasi yang berkelanjutan di lingkungan kerja saat ini.

Job Demand* dalam Lingkungan Kerja *Modern

Job demand dalam lingkungan kerja modern membawa dampak signifikan terhadap kesejahteraan psikologis dan kinerja karyawan. Tuntutan pekerjaan yang tinggi—baik dari sisi fisik, psikologis, sosial, maupun organisasi—memerlukan usaha berkelanjutan dan sering kali menjadi pemicu utama kelelahan (*burnout*) serta peningkatan stres kerja, terutama saat tidak diimbangi oleh ketersediaan sumber daya kerja yang memadai (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014). Penelitian menunjukkan bahwa tingginya *job demand* berhubungan erat dengan peningkatan risiko *burnout* dan menurunnya keterikatan kerja (*work engagement*), walaupun efek ini dapat dimediasi oleh faktor-faktor seperti dukungan organisasi, kompetensi individu, dan kepemimpinan yang *engaging* (Mandala & Nurendra, 2020; Wilmar B. Schaufeli, 2015). Beberapa studi menyimpulkan bahwa ketika *job demand* tidak terkendali, karyawan lebih rentan mengalami tekanan psikologis dan kehilangan motivasi kerja, sebagaimana dibuktikan dalam sektor pelayanan publik maupun kesehatan (Hesty & Mulyana, 2021; Indahsaputri et al., 2025). Selain itu, tata kelola pekerjaan yang menyeimbangkan antara beban tugas dan kontrol atau otonomi kerja terbukti dapat menekan dampak negatif *job demand* terhadap stres dan *burnout*, sehingga perancangan kerja yang responsif terhadap kebutuhan karyawan menjadi kunci penting untuk menjaga kesehatan mental dan produktivitas jangka panjang (Perrewe & Ganster, 1989; Robert A. Karasek, 1979).

Sumber *job demand* di era modern sangat beragam dan kompleks, seiring meningkatnya ekspektasi organisasi serta kemajuan teknologi yang mengubah pola kerja secara drastis. Dalam lingkungan kerja modern, beban kerja tinggi, tenggat waktu yang ketat, multitasking, dan keharusan adaptasi cepat terhadap perubahan menjadi pemicu utama meningkatnya tuntutan pekerjaan (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014). Digitalisasi dan globalisasi menuntut karyawan untuk selalu responsif, mampu bekerja di bawah tekanan, serta siap menyesuaikan diri terhadap penggunaan sistem atau teknologi baru yang terus berkembang. Selain aspek fisik, *job demand* juga muncul dari tuntutan psikologis dan sosial seperti kebutuhan akan komunikasi efektif, kolaborasi virtual, serta ekspektasi pelayanan yang prima di tengah mobilitas dan persaingan pasar yang tinggi (Halim,

2022; Mandala & Nurendra, 2020; Wilmar B. Schaufeli, 2015). Penelitian menunjukkan bahwa jika job demand ini tidak diimbangi dengan sumber daya pekerjaan seperti dukungan organisasi, otonomi, atau kepemimpinan yang engaging, maka risiko burnout atau stres kerja meningkat signifikan, sebagaimana dibuktikan pada sektor pelayanan publik, kesehatan, maupun birokrasi (Hesty & Mulyana, 2021; Indahsaputri et al., 2025; Ningrat & Mulyana, 2022). Oleh karena itu, penting bagi organisasi di era modern untuk mengidentifikasi dan mengelola berbagai sumber *job demand* agar kesehatan mental dan keterikatan kerja karyawan tetap terjaga (Perrew & Ganster, 1989; Robert A. Karasek, 1979).

Strategi manajemen *job demand* dalam lingkungan kerja modern menuntut keseimbangan antara beban kerja dan tersedianya sumber daya organisasi yang memadai. Berdasarkan teori *Job Demands–Resources* (JD-R), *job demands* yang tinggi tanpa disertai *job resources* seperti dukungan sosial, otonomi, dan kepemimpinan yang engaging akan berujung pada *burnout*, stres kerja, dan menurunnya keterikatan kerja (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014; Wilmar B. Schaufeli, 2015). Optimalisasi sumber daya organisasi, seperti memberikan pelatihan pengembangan kompetensi, ruang kontrol diri, serta penguatan modal psikologis, terbukti mampu menurunkan dampak negatif *job demands* dan meningkatkan energi positif di tempat kerja (Hesty & Mulyana, 2021; Indahsaputri et al., 2025). Selain itu, model pengelolaan pekerjaan yang memberi keseimbangan antara tuntutan tugas dan otonomi keputusan (*job decision latitude*) secara signifikan dapat mengurangi tekanan psikologis dan risiko burnout (Perrew & Ganster, 1989; Robert A. Karasek, 1979). Dengan demikian, strategi manajemen job demand yang efektif harus mencakup distribusi beban kerja yang adil, penciptaan lingkungan kerja suportif, penyediaan dukungan psikologis, serta pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk menjaga kesehatan mental dan keterikatan kerja.

Interaksi antara Kompetensi SDM, Profesionalisme, dan Job Demand

Kompetensi SDM dan profesionalisme berperan sebagai penyangga (*buffer*) yang efektif terhadap dampak negatif *job demand* di lingkungan kerja modern. SDM yang adaptif, digital-ready, dan memiliki *soft skills* kuat mampu mengubah besarnya tekanan pekerjaan, multitasking, dan tuntutan perubahan cepat menjadi tantangan positif yang mendorong inovasi dan motivasi kerja (Adiawaty, 2019; Apriliana & Nawangsari, 2021; Sela Septiana et al.,

2023). Kompetensi yang relevan dan penguasaan teknologi, didukung budaya pembelajaran berkelanjutan, membuat karyawan lebih percaya diri menghadapi disrupsi dan risiko kelelahan akibat job demand tinggi (Akhmad, 2014; Nada et al., 2024; Zubaidi et al., 2019). Profesionalisme yang terinternalisasi, berupa disiplin, etos kerja, integritas, dan komitmen pada standar organisatoris, melengkapi perlindungan psikologis karyawan agar tekanan kerja tidak mudah berkembang menjadi burnout atau stres berkepanjangan (Atika & Mafra, 2020; Badrianto & Gusramlan, 2023; Hasibuan & Yuliana, 2023; Imelda et al., 2022; Salim, 2019). Studi di ranah Job Demands–Resources (JD-R) menegaskan, keterampilan dan profesionalisme yang tinggi tidak hanya meningkatkan efisiensi kerja, tetapi juga memperkuat *work engagement*, sehingga individu mampu mengelola tuntutan kerja berat menjadi motivasi produktif yang berdampak positif pada performa dan kesejahteraan kerja (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014; Hestya & Mulyana, 2021; Indahsaputri et al., 2025; Wilmar B. Schaufeli, 2015). Dengan demikian, organisasi yang berinvestasi pada pengembangan kompetensi dan penegakan profesionalisme akan mampu menjadikan job demand bukan sebagai beban yang melemahkan, melainkan sebagai pemicu motivasi, inovasi, dan keunggulan kompetitif.

Job demand yang tinggi dalam lingkungan kerja modern tidak lagi dipandang semata sebagai ancaman atau sumber stres, melainkan dapat diatasi—bahkan dimanfaatkan—sebagai pendorong inovasi dan pencapaian target organisasi jika direspons dengan SDM yang kompeten dan profesional. Kompetensi SDM yang ditandai oleh adaptasi, fleksibilitas, penguasaan teknologi, soft skills yang kuat, dan komitmen pembelajaran berkelanjutan, memungkinkan karyawan tidak hanya bertahan dalam tekanan multitasking, deadline, serta digitalisasi yang cepat, tetapi juga mengubah tantangan tersebut menjadi peluang untuk meningkatkan kontribusi secara efisien dan solutif (Adiawaty, 2019; Apriliana & Nawangsari, 2021; Nada et al., 2024). Profesionalisme, yang tercermin dalam disiplin, dedikasi, sikap proaktif, serta integritas kerja, memperkuat daya tahan mental dan loyalitas individu, sehingga mampu mendukung pola kerja yang produktif, inovatif, dan berorientasi hasil secara konsisten di tengah perubahan (Badrianto & Gusramlan, 2023; Hasibuan & Yuliana, 2023; Imelda et al., 2022; Salim, 2019). Penelitian-penelitian dalam kerangka *Job Demands–Resources* (JD-R) juga menegaskan bahwa ketika tingginya tuntutan kerja diimbangi oleh kompetensi serta

profesionalisme SDM, tekanan tersebut dapat dialihkan menjadi motivasi untuk mencapai target dan mendorong inovasi berkelanjutan, sehingga organisasi tetap agile, unggul secara kompetitif, dan mampu menjaga kualitas layanan di tengah tantangan era digital (Akkermans et al., 2013; Bakker & Demerouti, 2014; Wilmar B. Schaufeli, 2015).

Kerangka *Job Demands-Resources* (JD-R) menegaskan betapa pentingnya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan (*job demands*) dan sumber daya SDM (*job resources*) dalam menjaga tidak hanya kinerja, tetapi juga kesehatan mental karyawan di era kerja modern yang serba dinamis. Dalam konteks ini, kompetensi SDM yang adaptif dan berorientasi digital yang meliputi kecakapan teknologi, *soft skills* seperti *problem solving*, komunikasi, serta pemahaman keamanan data—memperkuat kemampuan individu untuk mengelola beban kerja tinggi, multitasking, dan tekanan perubahan yang semakin cepat di era Industri 4.0 (Adiawaty, 2019; Apriliana & Nawangsari, 2021; Sela Septiana et al., 2023). Profesionalisme yang konsisten, ditandai oleh disiplin, tanggung jawab, dedikasi, dan sikap proaktif, berperan sebagai penopang utama agar karyawan mampu bekerja efisien, tetap termotivasi, dan menjaga energi positif walau di tengah tekanan kerja yang berat. Penelitian membuktikan bahwa apabila tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan sumber daya yang memadai—seperti dukungan organisasi, otonomi, kepemimpinan yang engaging, serta pelatihan berkelanjutan—maka risiko burnout, stres, hingga penurunan engagement semakin besar (Awaludin, 2019; Badrianto & Gusramlan, 2023; Imelda et al., 2022). Oleh karena itu, JD-R framework menyoroti pentingnya organisasi untuk terus mengembangkan kompetensi dan profesionalisme SDM, sembari menata ulang sistem kerja agar ada keseimbangan antara beban tugas dan pemberdayaan karyawan—mulai dari pengelolaan beban kerja, pemberian kontrol terhadap pekerjaan, hingga penciptaan lingkungan kerja suportif—demi menjaga produktivitas dan kesehatan mental secara berkelanjutan (Hasibuan & Yuliana, 2023; Hestya & Mulyana, 2021; Indahsaputri et al., 2025).

SIMPULAN

Analisis literatur ini menegaskan bahwa keberhasilan organisasi modern di Indonesia sangat dipengaruhi oleh keterkaitan erat antara *job demand*, kompetensi SDM, dan profesionalisme. Kompetensi SDM yang unggul—meliputi *hard skill* berbasis teknologi dan

soft skill adaptif—memungkinkan karyawan merespons tekanan pekerjaan dan perubahan lingkungan kerja secara inovatif dan produktif. Profesionalisme, ditandai disiplin, integritas, dan etos kerja tinggi, tidak hanya menghasilkan kualitas output optimal, tetapi juga menumbuhkan komitmen serta loyalitas individu terhadap organisasi. Sementara itu, *job demand* yang dikelola secara proporsional melalui strategi penguatan kompetensi dan pemberdayaan karyawan dapat berubah dari potensi sumber stres menjadi pemicu inovasi dan pencapaian target strategis. Dengan demikian, organisasi perlu menerapkan kebijakan pengembangan SDM berbasis kebutuhan nyata, memperkuat nilai profesionalisme, serta menyeimbangkan beban kerja dengan *job resources* yang memadai. Sinergi ketiga aspek ini menjadi fondasi penting dalam menjaga daya saing, efisiensi, serta keberlanjutan organisasi menghadapi tantangan transformasi digital dan arus globalisasi yang semakin dinamis di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2019). Kompetensi Praktisi Sdm Menghadapi Era Industri 4.0. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, 22(2), 115–120.
- Akhmad, S. (2014). Pengaruh Kompetensi SDM dan Peran Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah dengan Variabel Intervening Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (studi empiris pada Pemkab Kebumen) Akhmad Syarifudin. *Jurnal Fokus Bisnis*, 14(02), 26–44.
- Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the Job Demands - Resources model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 356–366. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.011>
- Apriliana, S. D., & Nawangsari, E. R. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Berbasis Kompetensi. *Forum Ekonomi*, 23(4), 804–812.
- Asbullah, A., & Suharno, S. (2022). Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Kinerja Pegawai UPT-KPHP Tana Tidung. *Ideas: Jurnal Pendidikan, Sosial, Dan Budaya*, 8(1), 27.
- Atika, K., & Mafra, N. U. (2020). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PIN (Persero) Pelaksana Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 17(4), 355.
- Awaludin, L. (2019). Strategi Penguatan Kompetensi SDM Teknologi Informasi & Komunikasi (TIK) Dalam Mengoptimalkan Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). *Paradigma POLISTAAT: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 2(2), 118–134.
- Ayyasy, A. N., & Maelani, S. (2024). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital: Sebuah Literatur Review. *Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi Dan Bisnis*, 1(02), 53–59.
- Badrianto, Y., & Gusramlan, R. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Agility: Lentera*

- Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(01), 32–40.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. In *John Wiley & Sons, Inc.: Vol. III*.
- goodstats.id. (2025, July 24). *Simak Pertumbuhan Ekonomi Digital Indonesia, Pajaknya Tembus Rp33 Triliun di 2025*. <https://goodstats.id/article/proyeksi-target-ekonomi-digital-indonesia-pajaknya-tembus-rp33-56-triliun-di-2025-prYQC>
- Halim, G. (2022). Pengaruh Tuntutan Pekerjaan Terhadap Keterikatan Kerja Melalui Burnout (Studi Pada Tim Penguji Kendaraan Dinas Perhubungan Kota Pasuruan). *SINOMIKA Journal: Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(3), 229–244. <https://doi.org/10.54443/sinomika.v1i3.244>
- Hasibuan, N. S., & Yuliana, Y. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Layanan Pelanggan Cabang Medan Denai. *JIP: Jurnal Inovasi Penelitian*, 4(3), 529–536.
- Hestya, D., & Mulyana, O. P. (2021). Hubungan antara tuntutan pekerjaan dengan stres kerja pada anggota satuan polisi pamong praja. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 8(2), 126–136.
- Imelda, S., Yusuf, M., Basri, A., Andriyansyah, F., Simanjutak, M. A., Wati, W. W., & Rahmadian, G. (2022). Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, Dan Komitmen Sebagai Faktor Pendukung Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal ESCAF*, 47–60.
- Indahsaputri, M., Idulfilastri, R. M., & Zamralita, Z. (2025). Burnout Perawat: Bagaimana Job Demands, Job Resources, dan Modal Psikologis Mempengaruhi Lingkungan Kerja. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 6(2), 1141–1154.
- Juliani, H. (2019). Upaya Strategis Pemerintah Kota Surakarta dalam Mewujudkan Profesionalisme Sumber Daya Manusia Aparatur. *Administrative Law and Governance Journal*, 2(3), 436–449.
- kemnaker.go.id. (2025, January 2). *Menaker: Transformasi Tenaga Kerja Kunci Sukses Indonesia di Era Digital*. <https://www.kemnaker.go.id/news/detail/menaker-transformasi-tenaga-kerja-kunci-sukses-indonesia-di-era-digital>
- komdigi.go.id. (2025). *Infrastruktur Digital : Fondasi Akselerasi Inovasi dan Pertumbuhan Ekonomi*. <https://www.komdigi.go.id/transformasi-digital>
- Latifah, L., & Ritonga, I. (2020). Systematic Literature Review (SLR): Kompetensi Sumber Daya Insani Bagi Perkembangan Perbankan Syariah Di Indonesia. *Al Maal: Journal of Islamic Economics and Banking*, 2(1), 63.
- Mandala, C. I., & Nurendra, A. M. (2020). Tuntutan Pekerjaan dan Keterikatan Kerja pada Karyawan Bank: Peran Efikasi Diri sebagai Moderator. *Psikologika : Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 25(2), 291–304.
- Nada, N. I. S. R., Wahyuni, R., & Hadiati, M. I. Q. E. (2024). Membangun Dasar Kompetensi SDM Dengan Pendekatan Analisis Pekerjaan Yang Terarah. *JURNAL MEDIA AKADEMIK (JMA)*, 2(12), 3031–5220.
- Natasha, C. (2016). Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Tresnamuda Sejati Cabang Surabaya. *Agora*, 4(2), 45–50.
- Ningrat, Q. S., & Mulyana, O. P. (2022). Hubungan antara Tuntutan Pekerjaan dengan Stres Kerja. *Jurnal Penelitian Psikologi*, 9(2011), 99–108.

- Noholo, S., & Mohammad Zubair Hippy. (2021). Pengaruh Kompetensi SDM, Prinsip Akuntabilitas Terhadap Pengelolaan Keuangan Desa Di Kecamatan Suwawa Selatan. *Jambura Accounting Review*, 2(1), 66–75.
- Nugroho, M., & Paradifa, R. (2020). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Kompetensi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(1), 149–168.
- Perrewew, P. L., & Ganster, D. C. (1989). The impact of job demands and behavioral control on experienced job stress. *Journal of Organizational Behavior*, 10(3), 213–229.
- Ramadhani, D. G., & Sulistiyawan, E. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan Profesionalisme Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Provinsi Jawa Timur. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 4(4), 44–54.
<https://jurnal.unipasby.ac.id/index.php/jsbr/article/view/8568>
- Ramadhania, S., & Novianty, I. (2020). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Peningkatan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Prosiding Industrial Research Workshop and National Seminar*, 11(1), 807–813.
<https://jurnal.polban.ac.id/ojs-3.1.2/proceeding/article/view/2125>
- Rizky Mardhani Novianto Janis. (2024). Pengaruh Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Melalui Kompetensi Soft Skill Dan Profesionalisme Kerja Pada Puskesmas Caile Bulukumba. *Learning Society: Jurnal CSR, Pendidikan Dan Pemberdayaan Masyarakat*, 5(2), 448–454.
- Robert A. Karasek, J. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implication for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285–308.
- Salim, A. R. (2019). Tantangan Sdm Menghadapi Industri 4.0: Profesionalisme. *Jurnal Inovasi Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 1(1), 23–30.
- Sela Septiana, Riyanto Nur Wicaksono, Afifah Widiya Saputri, Nizar Azmi Fawwazillah, & Mochammad Isa Anshori. (2023). Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia Untuk Masa Yang Mendatang. *Student Research Journal*, 1(5), 446–466.
- Syam, L., Prameswari, S., & Swasti, I. K. (2024). Profesionalisme Sumber Daya Manusia Sebagai Mekanisme Pengaruh Rekrutmen Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 11(01), 20–31.
- Wilmar B. Schaufeli. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model Wilmar. *Career Development International*, 20(5), 446–463.
- Zubaidi, N., Dwi Cahyono, & Astrid Maharani. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Kualitas Laporan Keuangan terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 68–76.