



Contents lists available at Jurnal IICET

**Jurnal Konseling dan Pendidikan**

ISSN: 2337-6740 (Print) ISSN: 2337-6880 (Electronic)

Journal homepage: <http://jurnal.konselingindonesia.com>



## Career readiness and career adaptability as a moderator between implementation of merdeka belajar-kampus merdeka program and career engagement

Tyas Martika Anggriana<sup>\*)</sup>, Silvia Yula Wardani, Beny Dwi Pratama  
Universitas PGRI Madiun, Indonesia

### Article Info

#### Article history:

Received Apr 28<sup>th</sup>, 2022

Revised May 15<sup>th</sup>, 2022

Accepted Jun 02<sup>nd</sup>, 2022

#### Keyword:

Career engagement,  
Career readiness,  
Career adaptability,  
Career survival skill,  
Merdeka belajar kampus

### ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak implementasi MBKM terhadap *career engagement* dimoderasi oleh *career readiness*, *career adaptability* dan *career survival skill* di Universitas PGRI Madiun. Penelitian ini menggunakan *desain explanatory method* dengan total sampling di Prodi Bimbingan dan Konseling Universitas PGRI Madiun. Subjek penelitian adalah 49 mahasiswa, 12 dosen pembimbing dan 10 tenaga kependidikan. Pengambilan data menggunakan skala psikologis yang diadopsi dari *Implementasi Proses Assessment Tool (IPAT)*, *The Career Engagement Scale*, *The Work Readiness Scale (WRS)*, *Career Adapt-Abilities Scale*, dan skala *survival skill* dan disebar melalui *google form*. Data dianalisis menggunakan *Moderated Regression Analysis (MRA)*. Hasil uji hipotesis diperoleh pengaruh implementasi MBKM terhadap *career engagement* diperoleh nilai  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ , menunjukkan implementasi MBKM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *career engagement*. *Career readiness*, *career adaptability* dan *career survival skill* memoderasi hubungan antara implementasi MBKM terhadap *work engagement*. Merujuk hasil penelitian diatas maka direkomendasikan kepada perguruan tinggi untuk melanjutkan implementasi program MBKM.



© 2022 The Authors. Published by Indonesian Institute for Counseling, Education and Therapy (IICET). This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

### Corresponding Author:

Sulistiyana Sulistiyana,  
Universitas Lambung Mangkurat  
Email: [sulis.bk@ulm.ac.id](mailto:sulis.bk@ulm.ac.id)

## Pendahuluan

Bekerja sebagai bentuk serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu untuk mencari nafkah merupakan salah satu aspek penting yang perlu diperhatikan karena sebagian besar hidup individu dihabiskan dalam dunia kerja. Oleh karena itu penyiapan calon tenaga kerja merupakan aspek penting yang harus dilakukan. Permasalahan mengenai tenaga kerja dicontohkan oleh fenomena banyaknya pengangguran yang terjadi di Indonesia yang disebabkan oleh lulusan perguruan tinggi yang tidak siap pakai baik dari segi keterampilan dan pengetahuan. Pengangguran juga disebabkan oleh ketidaksesuaian antara jurusan dengan pekerjaan dan cita-cita, gaji yang kurang, serta ketidaksiapan menerima perubahan (Dewi & Rosidah, 2020). Selain itu, sebagian besar mahasiswa memiliki dua perencanaan karir setelah lulus dari sarjana, tetapi mereka merasa sulit untuk memulai karir mereka (Muslihati, 2017).

Rangkaian aktivitas kerja berupa bentuk sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman yang dilakukan secara terus menerus selama rentang waktu kehidupan individu disebut sebagai karir (Gibson et al., dalam Indrayanto et al., 2017). Karir saat ini semakin membutuhkan keterlibatan dalam perilaku karir proaktif (Hirschi et al., 2014). Keterlibatan karir disebut juga dengan *career engagement*. Hirschi et al., (2014) mendefinisikan *career engagement* sebagai sejauh mana seseorang secara proaktif mengembangkan karirnya seperti yang diungkapkan oleh perilaku karir yang beragam. Langkah-langkah untuk tingkat aktivitas eksplorasi diri dan lingkungan serta perencanaan yang dilaporkan dalam proses pengambilan keputusan karir

diambil sebagai indikator *career engagement*. Lebih lanjut dijelaskan bahwa dukungan sosial merupakan prediktor yang signifikan dari *engagement* yang mendukung pentingnya faktor lingkungan untuk pengembangan karir remaja ke arah positif dalam hubungannya dengan individual engagement (Hirschi et al., 2011).

Peningkatan kesempatan bagi individu untuk mendapatkan dukungan sosial harus menjadi prioritas. Intervensi karir berupa program pendampingan memberikan contoh peluang untuk dukungan sosial khususnya bagi remaja. Akhirnya, bersama dengan dukungan, memberikan remaja kesempatan untuk eksplorasi diri/lingkungan yang otonom dan alat perencanaan karir yang menarik berguna untuk kesesuaian dan keputusan karir (Hirschi et al., 2011). Berdasarkan hasil penelitiannya, Saraswati et al., (2020) juga menyarankan bahwa Perguruan tinggi harus menyediakan program persiapan karir yang memfasilitasi mahasiswanya untuk merancang karir mereka sesuai dengan tuntutan dan perkembangan karir abad ke-21.

Guna merespon kebutuhan dan tantangan tersebut, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan menerbitkan kebijakan program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM). Tujuan dari implementasi MBKM salah satunya adalah terciptanya sistem pembelajaran yang inovatif berbasis pada peminatan dan tuntutan dunia modern, meliputi tuntutan daerah, tuntutan industri dan dunia kerja (Arifin & Muslim, 2020). Salah satu ciri khas pada pelaksanaan MBKM adalah pelibatan pihak eksternal, yaitu lembaga mitra yang bekerjasama dengan Perguruan Tinggi, dalam merumuskan kurikulum. Langkah ini dilakukan sebagai upaya link and match sehingga hasil lulusan dari perguruan tinggi bisa diterima di dunia kerja (Sopiansyah et al., 2022).

Penyelenggaraan pembelajaran pada implementasi program MBKM bersifat eksploratif, kontekstual dan berfokus pada upaya memperkuat keterampilan mahasiswa. Pada aspek konsep, kebijakan maupun praksisnya, kebijakan ini harus dijadikan sebagai kesempatan dalam memajukan pendidikan, bahkan membentuk sumber daya manusia yang berkarakter, berdaya saing dan unggul (Nanggala & Suryadi, 2021). Melalui program MBKM mahasiswa diberikan pembelajaran yang dihadapkan pada berbagai permasalahan konkrit di tempat kerja dan dilatih praktik langsung ke lapangan sehingga menambah wawasan dan pengalaman belajar bagi mahasiswa serta terbiasa menghadapi permasalahan nyata di dunia kerja (Siregar et al., 2020). Jika dicermati dari bentuk kegiatannya, program MBKM ini senada dengan bentuk pelatihan kerja, dimana pelatihan kerja dinilai efektif dalam memfasilitasi transisi universitas-ke-pekerjaan yang mulus (Green et al., 2020) serta dalam meningkatkan adaptabilitas karir (Dewi & Rosidah, 2020).

Adaptabilitas karir atau dikenal juga dengan sebutan *career adaptability* berisikan komponen sikap, pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan karir pada berbagai tahap dan titik transisi dalam pengembangan karir (Super dalam Patton & Lokan, 2001). Kemampuan beradaptasi berarti kualitas kemampuan untuk berubah, tanpa kesulitan besar, untuk menyesuaikan diri dengan keadaan baru atau yang berubah. *Career adaptability* merupakan kesiapan untuk mengatasi tugas-tugas yang dapat diprediksi dalam mempersiapkan dan berpartisipasi dalam peran kerja dan dengan penyesuaian tak terduga yang didorong oleh perubahan dalam pekerjaan dan kondisi kerja. Kemampuan beradaptasi, baik pada remaja atau dewasa, melibatkan sikap terencana, eksplorasi diri dan lingkungan, dan pengambilan keputusan yang terinformasi. Ketika mengevaluasi kesiapan individu untuk beradaptasi, konselor dan peneliti dapat menilai proses adaptasi dan kursus perkembangan mereka dalam hal pandangan ke depan yang terencana, eksplorasi situasi, pengetahuan yang relevan tentang diri dan situasi, dan keterampilan mengambil keputusan (Savickas, 1997).

Sebuah konseptualisasi menonjol dari kemampuan beradaptasi karir mencirikannya sebagai kekuatan atau kapasitas psikososial untuk memecahkan masalah asing, kompleks, dan tidak jelas yang disajikan oleh tugas-tugas pekerjaan perkembangan, transisi pekerjaan, dan trauma kerja. Ketika tugas-tugas kejuruan, transisi pekerjaan, atau trauma kerja terjadi, individu yang dapat beradaptasi dikonseptualisasikan sebagai (a) menjadi perhatian tentang masa depan, (b) mengambil kendali untuk mencoba mempersiapkan masa depan, (c) menunjukkan rasa ingin tahu dengan mengeksplorasi kemungkinan diri dan skenario masa depan, dan (d) memperkuat kepercayaan diri untuk mengejar cita-cita (Savickas & Porfeli, 2012). Secara bersama-sama, identitas dan kemampuan beradaptasi memberi tahu orang tersebut kapan dan bagaimana berubah dalam dunia kerja yang bergerak cepat. Kemampuan beradaptasi karir juga diperlukan untuk menanggapi tuntutan perubahan dari pengusaha yang semakin mencari tenaga kerja yang mudah beradaptasi (Savickas & Savickas, 2016). Hal ini didukung oleh pendapat (Lakshmi & Sonata, 2021) yang mengatakan bahwa pekerja dapat menciptakan kesuksesan karir selama pandemi jika mereka mampu beradaptasi dan mengatasi semua masalah yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan kerja dengan *career adaptability*, serta secara proaktif memodifikasi dan merancang pekerjaan mereka bersamaan dengan menciptakan lingkungan kerja yang sesuai untuk minat, keterampilan dan kompetensinya.

Dunia kerja saat ini memiliki tuntutan keterampilan yang sejalan dengan perkembangan abad 21. Keterampilan abad 21 adalah kumpulan kemampuan, kompetensi yang perlu dikembangkan individu agar berhasil dalam pekerjaan, dan kehidupan di abad 21 (Sumen & Calisici, 2017). Keberhasilan dan pertumbuhan tenaga kerja saat ini bergantung pada tingkat keterampilan abad ke-21 yang mereka miliki (Varghese & Musthafa, 2021). Wagner (2010) mengidentifikasi tujuh keterampilan bertahan hidup yang dibutuhkan di dunia kerja. Keterampilan ini disebut sebagai *career survival skill*. *Career survival skill* meliputi keterampilan berpikir kritis dan pemecahan masalah, kolaborasi dan kepemimpinan, kelincahan dan kemampuan beradaptasi, inisiatif dan kewirausahaan, komunikasi lisan dan tertulis yang efektif, mengakses dan menganalisis informasi, dan rasa ingin tahu dan imajinasi.

Penyelenggaraan layanan dukungan berupa pelatihan, bimbingan atau praktik nyata di lapangan kerja selain berkontribusi pada *career adaptability* dan *career survival skill* juga diduga berperan ada pembentukan kesiapan karir. Seperti yang dikemukakan oleh (Dodd et al., 2021) bahwa studi masa depan harus mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung perubahan dalam *career readiness* yang telah kami amati terjadi dari waktu ke waktu untuk lebih mengembangkan penyediaan bimbingan karir. Kesiapan kerja atau *career readiness* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana lulusan dianggap memiliki sikap dan atribut yang membuat mereka bersedia atau siap untuk sukses di lingkungan kerja. Sejauh mana lulusan siap kerja dilihat sebagai indikasi potensi dalam hal kinerja, kesuksesan, dan potensi untuk promosi dan kemajuan karir (Caballero et al., 2011).

*Career readiness* dapat dinilai dari empat aspek, meliputi karakteristik pribadi, kecerdasan organisasi, kompetensi kerja, dan kecerdasan sosial (Caballero et al., 2011). Masing-masing aspek tersebut dapat dijelaskan: Pertama, karakteristik pribadi berkaitan dengan kematangan sikap individu, meliputi ketahanan diri, kemampuan beradaptasi, pengarahan diri sendiri, pengetahuan diri, dan pengembangan pribadi. Febriani et al. (2022) memaparkan bahwa individu yang siap berkarir memanfaatkan kekuatan, bakat, pendidikan dan pengalaman pribadi untuk membawa nilai ke tempat kerja dan masyarakat melalui kinerja, keterampilan, ketekunan dan perilakunya yang bertanggung jawab. Melalui penelitiannya, Perera et al. (2020) menjelaskan bahwa indikasi kesiapan karir individu salah satunya dapat dilihat dari dimensi penilaian diri, yang berhubungan dengan kepercayaan diri dalam menghadapi tantangan karir karena memiliki softskill yang dibutuhkan di dunia kerja, menyadari teknik mencari kerja, serta kesadaran mengikuti pelatihan. Sedangkan Ridho & Siswanti (2020) menyoroti aspek keterhubungan antara kesiapan karir dengan tujuan dan cita-cita individu di masa depan, yaitu ketika individu mampu mengartikan bahwa aktivitas dan tindakan yang dilakukannya saat ini merupakan instrument untuk mencapai tujuan karirnya di masa depan.

Kedua, kecerdasan organisasi mengacu pada sikap individu dalam organisasi yang meliputi motivasi, kedewasaan, kesadaran berorganisasi, profesionalisme atau etos kerja, tanggung jawab sosial, dan sikap kerja. Lindstrom et al. (2022) menjelaskan bahwa kesiapan karir melibatkan kemampuan individu untuk menunjukkan sejumlah kompetensi dan keterampilan terkait karir, termasuk keterampilan akademik dan kemampuan kerja, yaitu keterampilan belajar dan berorganisasi, melakukan manajemen waktu antara pekerjaan rumah, belajar dan bekerja; serta penting untuk memiliki kemampuan pemecahan masalah. Laidin et al. (2017) menjelaskan bahwa melalui pelatihan berupa on the job training, mahasiswa memiliki kesempatan untuk memahami tata cara organisasi beroperasi serta memahami isu-isu penting yang relevan dengan kinerja secara umum.

Ketiga, kompetensi kerja mengacu pada sikap, pengetahuan, dan keterampilan dalam bekerja yang meliputi motivasi kerja, pemecahan masalah, berpikir kritis, dan berpikir kreatif atau inovasi. E. Simpson et al. (2019) melihat fenomena lulusan perguruan tinggi yang memasuki dunia kerja masih memiliki kekurangan yang signifikan dalam kemampuan pemecahan masalah, komunikasi lisan, dan kepemimpinan sehingga perlu diberikan program penyiapan khusus bagi mahasiswa. Di sisi lain, kreasi dan inovasi untuk membentuk kehidupan yang lebih baik seperti menciptakan lapangan kerja, bisnis dan layanan baru, dan mengembangkan pengetahuan baru, wawasan, ide, teknik, strategi dan solusi serta menerapkannya pada masalah yang dihadapi pada masa sekarang dan masa depan merupakan salah satu komponen utama kerangka Pendidikan dan keterampilan 2030 (Mann et al., 2020).

Ke-empat, kecerdasan sosial mengacu pada sikap individu dalam menghadapi hubungan sosial dengan orang lain di lingkungannya, yang meliputi kerjasama tim, keterampilan sosial, kemampuan beradaptasi, dan keterampilan komunikasi interpersonal. Pendapat yang hamper sama juga dikemukakan oleh Lindstrom et al., (2022) yang mengatakan bahwa cara berkomunikasi, menjalin hubungan positif dengan orang lain, serta meminta bantuan saat dibutuhkan, termasuk advokasi dan kemampuan beradaptasi merupakan bentuk-bentuk kemampuan softskill yang penting untuk dikuasai guna mencapai kesiapan karir. E. Simpson et al. (2019) menegaskan pentingnya memberikan program pengalaman bagi mahasiswa untuk memiliki

kesempatan berkolaborasi interdisipliner guna memecahkan masalah dunia nyata dan mempromosikan nilai keragaman dalam lingkungan kolaboratif dengan cara menyediakan sarana bagi mahasiswa dari berbagai disiplin ilmu untuk bekerja sama dan bersama tim mahasiswa lintas disiplin membentuk katalis untuk ide-ide inovatif dan peluang penelitian baru. Hal ini dinilai penting karena pada umumnya lulusan perguruan tinggi memiliki keterampilan teknis namun kurang memiliki keterampilan komunikasi dan kerjasama tim interpersonal.

*Association for Career and Technical Education* (ACTE) menjelaskan bahwa keterampilan yang dibutuhkan individu untuk siap berkarir meliputi keterampilan akademik inti, keterampilan kemampuan kerja, dan keterampilan teknis. Oleh karena itu aktivitas pengembangan karir dapat membantu individu untuk mengalami prestasi akademik, berhasil bertransisi ke pasar tenaga kerja dan menjalani kehidupan yang lebih bahagia dan lebih produktif (Sampson et al., 2011).

Berdasarkan pada paparan latar belakang tersebut tampak bahwa dalam menghadapi keniscayaan perubahan yang terjadi dalam segala segmen kehidupan – termasuk dalam dunia kerja – maka kiranya penting untuk mengetahui secara nyata peran penting program penyiapan individu dalam memasuki dunia kerja agar mampu secara proaktif mengembangkan karirnya. Dalam proses akademik, mahasiswa Program Studi Bimbingan dan Konseling Universitas PGRI Madiun telah dibekali dengan mata kuliah praktikum yang memiliki capaian pembelajaran berupa penguasaan keterampilan penyelenggaraan layanan bimbingan dan konseling pada jalur Pendidikan formal dan non formal. Mahasiswa menempuh mata kuliah Praktik Lapangan Persekolahan I dan II yang memberikan pengalaman praktik secara terbimbing dalam menyelenggarakan layanan bimbingan dan konseling pada jenjang sekolah menengah. Praktik tersebut dilakukan oleh mahasiswa di bawah bimbingan Dosen Pembimbing Lapangan. Universitas PGRI Madiun menyelenggarakan Kuliah Kerja Lapangan atau KKN Tematik Bhakti Negeri untuk meningkatkan kepekaan mahasiswa dan dosen terhadap berbagai permasalahan dan isu yang berkembang di masyarakat untuk dianalisis secara komprehensif dalam rangka menemukan penyelesaian yang realistis, tepat dan menyeluruh. Selain itu, guna menyiapkan mahasiswa memasuki dunia kerja, Universitas PGRI Madiun secara khusus menyediakan kegiatan pembekalan alumni yang diselenggarakan oleh Biro P2KLLK bekerjasama dengan ikatan Alumni Universitas PGRI Madiun. Kegiatan pembekalan alumni bertujuan untuk membekali alumni secara psikologis dan social untuk mempercepat proses adaptasi terhadap dunia kerja. Kegiatan tersebut menghadirkan narasumber yang *expert* dan alumni yang telah berhasil dalam dunia kerja maupun industry. Kegiatan pembekalan alumni diisi dengan materi yang membahas mengenai persiapan memasuki dunia kerja, tips dan trik berwirausaha, serta tips dan trik menjadi karyawan pada dunia Pendidikan dan Industri. Namun, karena kegiatan tersebut hanya berjalan dengan durasi yang sangat pendek, maka dibutuhkan program yang memiliki durasi lebih panjang, terstruktur dan dapat diikuti oleh calon alumni sejak masih menempuh perkuliahan. Kondisi tersebut mendorong Program Studi Bimbingan dan Konseling Universitas PGRI Madiun, untuk menerapkan program Merdeka Belajar Kampus Merdeka sebagai sistem pembelajaran yang inovatif berbasis pada peminatan dan diharapkan dapat menjawab tuntutan dunia kerja. Program ini melibatkan Mahasiswa sebagai subjek belajar, Dosen sebagai pembimbing dan pada proses pelaksanaan programnya melibatkan tenaga kependidikan. Implementasi MBKM memberikan pengalaman baru kepada mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan sehingga melibatkan kemampuan adaptasi dan keterampilan bertahan dalam menghadapi perubahan. Oleh karena itu, peneliti bertujuan untuk melakukan Analisis Dampak Implementasi MBKM Terhadap Work Engagement Dimoderasi oleh *Career Readiness*, *Career Adaptability* dan *Career Survival Skill*.

## Metode

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei eksplanatori (*explanatory method*). Subjek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari 3 golongan yaitu mahasiswa bimbingan dan konseling yang mengikuti kegiatan MBKM di tingkat program studi maupun di tingkat nasional atau pusat, dosen pembimbing kegiatan MBKM dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam kegiatan MBKM. teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah total sampling. Arikunto (2010) menjelaskan bahwa apabila seseorang ingin meneliti sebuah elemen yang ada dalam wilayah penelitian tersebut, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tujuan penelitian yang dilaksanakan saat ini adalah untuk melakukan survey dampak program MBKM bagi mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan sehingga sampel diambil mahasiswa yang mengikuti program MBKM, dosen dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam kegiatan MBKM. Sampel mahasiswa yang mengikuti kegiatan MBKM sebanyak 49 mahasiswa. Sampel dosen adalah dosen program studi Bimbingan dan Konseling yang membimbing kegiatan MBKM yang terdiri dari 12 orang dosen dan tenaga kependidikan sebanyak 10 orang yang terlibat dalam kegiatan MBKM.

Intrumen dalam penelitian ini menggunakan instrument skala psikologis, yaitu: skala implementasi MBKM, *career engagement*, *career readiness*, *career adaptability* dan *career survival skill*. Untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel, maka dalam penelitian ini juga akan dilakukan a) Mengidentifikasi/menetapkan konstruk psikologis, b) Mengembangkan konstruk, c) Penulisan item. Skala yang digunakan merupakan adopsi dari beberapa skala yang sudah ada. Instrumen Implementasi MBKM diadopsi dari Implementasi Proses *Assessment Tool* (IPAT) yang disusun oleh Hartveit (2019), instrument untuk mengukur *career engagement* diadopsi dari *The Career Engagement Scale* dari Hirschi, Freund, & Herrmann (2014). Instrument untuk mengukur *career readiness* diadopsi dari *The Work Readiness Scale* (WRS) yang dikembangkan oleh Caballero, Walker, & Tyszkiewicz (2011) sedangkan untuk mengukur *career adaptabilities* diadopsi instrument *Career Adapt-Abilities Scale* yang dikembangkan oleh Savickas & Porfeli (2012), d) melakukan uji validitas melalui *expert judgement*, e) melakukan uji coba instrumen secara online berbantuan *google form*, f) Analisis item. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis regresi moderasi melalui metode analisis *hierarchical regression* menggunakan rumus *Moderated Regression Analysis* (MRA).

## Results and Discussion

Untuk menguji hipotesis implementasi MBKM berpengaruh terhadap *career engagement* menggunakan regresi linier berganda, dan uji moderasi dengan menggunakan *Moderate Regression Analysis* (MRA) atau uji interaksi yaitu menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis di atas diperlukan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 16.0.

**Tabel 1.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap *Career Engagement*

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17101.516	1	17101.516	86.052	.000 <sup>a</sup>
	Residual	14308.822	72	198.734		
	Total	31410.338	73			

a. Predictors: (Constant), MBKM

b. Dependent Variable: Engagemaint

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi MBKM terhadap *career engagement* diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan implementasi MBKM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *career engagement*.

**Tabel 2.** Kontribusi Implementasi MBKM terhadap *Career Engagement*

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.738 <sup>a</sup>	.544	.538	14.09729	

a. Predictors: (Constant), persepsi

Nilai *adjusted R square* sebesar 0,544. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa implementasi MBKM memiliki peran sebesar 54,4% dalam mempengaruhi *career engagement*.

**Tabel 3.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap Career Engagement Mahasiswa

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17061.961	1	17061.961	74.087	.000 <sup>a</sup>
	Residual	10823.958	47	230.297		
	Total	27885.918	48			

a. Predictors: (Constant), MBKM

b. Dependent Variable: Engagement

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi MBKM terhadap *career engagement* diperoleh nilai sig sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan implementasi BKP MBKM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *career engagement* mahasiswa.

**Tabel 4.** Kontribusi Implementasi MBKM terhadap Career Engagement Mahasiswa

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.782 <sup>a</sup>	.612	.604	15.17554

a. Predictors: (Constant), Persepsi

Nilai *adjusted R square* sebesar 0,612. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa implementasi MBKM memiliki peran sebesar 61,2% dalam mempengaruhi *career engagement* mahasiswa.

**Tabel 5.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap Career Engagement Dimoderasi Career Readiness Pada Mahasiswa

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	82.619	29.366		2.813	.007
	MBKM	2.157	.495	1.430	4.355	.000
	Readiness	1.171	.246	.965	4.753	.000
	MBKM*readiness	.011	.004	1.345	2.938	.005

a. Dependent Variable: Engagement

Nilai sig uji t variabel interaksi sebesar 0,005. Karena nilai sig interaksi  $< 0,05$  maka dapat dinyatakan bahwa *career readiness* memoderasi hubungan antara implementasi MBKM terhadap *career engagement*. *Career readiness* dalam memoderasi bersifat menguatkan karena nilai beta positif.

**Tabel 6.** Kontribusi Implementasi MBKM terhadap Career Engagement dimoderasi oleh Career Readiness Pada Mahasiswa

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 <sup>a</sup>	.768	.753	11.97804

a. Predictors: (Constant), MBKM\*readiness, Readiness , MBKM

Penambahan variabel moderasi meningkatkan *adjusted R square* menjadi 76,8%. Oleh karena ini, variabel *career readiness* dapat dikatakan memoderasi hubungan antara implementasi MBKM dengan *career engagement*.

**Tabel 7.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap career engagement Pada Dosen

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1026.239	1	1026.239	7.858	.015 <sup>a</sup>
	Residual	1697.761	13	130.597		
	Total	2724.000	14			

a. Predictors: (Constant), MBKM

b. Dependent Variable: Engagement

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi MBKM terhadap *career engagement* diperoleh nilai sig sebesar  $0,015 < 0,05$  menunjukkan implementasi MBKM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Career Engagement* dosen.

**Tabel 8.** Kontribusi Implementasi MBKM terhadap *career engagement* pada Dosen

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.614 <sup>a</sup>	.377	.329	11.42790

a. Predictors: (Constant), MBKM

Nilai adjusted R square sebesar 0,377. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa implementasi MBKM memiliki peran sebesar 37,7% dalam mempengaruhi *career engagement*.

**Tabel 9.** Implementasi MBKM terhadap *Career Engagement* dimoderasi oleh *Career Adaptability* pada Dosen

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	620.240	219.603		2.824	.017
	MBKM	-6.606	2.446	-4.769	-2.700	.021
	Adaptibility	-5.015	2.052	-3.145	-2.444	.033
	MBKMAdaptibility	.067	.023	7.336	2.941	.013

a. Dependent Variable: Engagement

Nilai sig uji t variabel interaksi sebesar 0,013. Karena bilai sig interaksi < 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa *career adaptability* memoderasi hubungan antara implementasi MBKM terhadap *career engagement*. *Career adaptability* dalam memoderasi bersifat menguatkan karena nilai beta positif.

**Tabel 10.** Kontribusi Implementasi MBKM dengan *Career Engagement* dimoderasi oleh *Career Adaptability*

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.919 <sup>a</sup>	.844	.802	6.21302

a. Predictors: (Constant), MBKMAdaptibility, Adaptibility, MBKM

Penambahan variabel moderasi meningkatkan *adjusted R square* menjadi 84,4%. Oleh karena ini, variabel *career adaptability* dapat dikatakan memoderasi hubungan antara implementasi MBKM dengan *career engagement*.

**Tabel 11.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap *Career Engagement* pada Tenaga Kependidikan

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48.378	1	48.378	1.309	.286 <sup>a</sup>
	Residual	295.722	8	36.965		
	Total	344.100	9			

a. Predictors: (Constant), MBKM

b. Dependent Variable: engagement

Hasil uji hipotesis pengaruh implementasi MBKM terhadap *career engagement* diperoleh nilai sig sebesar 0,286 < 0,05 menunjukkan implementasi MBKM tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *career engagement* tenaga kependidikan.

**Tabel 12.** Kontribusi Pengaruh Implementasi MBKM terhadap *Career Engagement* pada Tenaga Kependidikan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.375 <sup>a</sup>	.141	.033	6.07991

a. Predictors: (Constant), MBKM

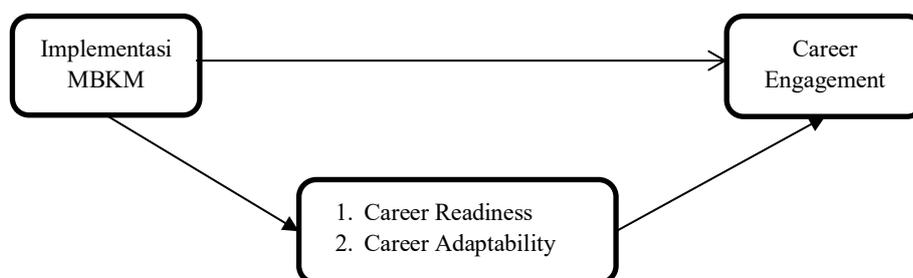
Nilai adjusted R square sebesar 0,141. Nilai tersebut dapat diartikan bahwa implementasi MBKM memiliki peran sebesar 14,1% dalam mempengaruhi *career engagement*.

**Tabel 13.** Pengaruh Implementasi MBKM terhadap *career engagement* dimoderasi oleh *Career Survival Skill* pada Tenaga Kependidikan

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1263.114	1685.371		-.749	.482
	MBKM	15.965	19.515	11.025	.818	.445
	survival skill	11.238	14.148	9.925	.794	.457
	MBKM*survival	-.129	.164	-9.587	-.786	.462

a. Dependent Variable: engagement

Nilai sig uji t variabel interaksi sebesar 0,462. Karena nilai sig interaksi > 0,05 maka dapat dinyatakan bahwa *survival skill* tidak memoderasi hubungan antara implementasi MBKM terhadap *career engagement*. *Survival skill* dalam memoderasi bersifat melemahkan karena nilai beta negatif. Pengaruh antar variabel dapat divisualisasikan dalam gambar 1.



**Gambar 1.** Pengaruh Antar Variabel Penelitian

Kompetensi karir berhubungan langsung dengan keterlibatan karir, selanjutnya kemampuan beradaptasi karir telah terbukti sebagai efek mediasi (Saraswati et al., 2021). Bukti menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi dan keterlibatan karier adalah karakteristik yang meningkatkan kemampuan mengatasi tantangan yang melekat dalam karier, kemampuan penting yang harus dimiliki oleh tenaga kerja di abad ke-21 yang dipenuhi banyak perubahan (Pires et al., 2021; Sumen & Calisici, 2017). Individu yang memiliki *career adaptability* dapat ditunjukkan oleh *concern, control, curiosity, dan confident* (Ramdhani et al., 2019). Social support yang berasal dari lingkungan, salah satunya berupa penyelenggaraan program persiapan karir, pelatihan, layanan bimbingan karir, magang, seminar merupakan variabel prediktor yang secara positif berdampak pada kemampuan adaptabilitas karir dalam menghadapi berbagai tantangan untuk menghadapi transisi kuliah-ke-kerja (Afifah & Salim, 2021; Giffari & Suhariadi, 2017; Hlad'o et al., 2019; Öztemel & Yıldız-Akyol, 2021; Saraswati et al., 2021).

Hasil penelitian (Haryani, 2021; Ramadhan & Prahara, 2020) juga mendukung bahwa adaptasi karir berpengaruh terhadap career engagement, terutama dimensi *concern* dan keingintahuan sehingga dapat tercipta kinerja yang optimal baik dari dalam maupun untuk pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan. Di antara dimensi kemampuan beradaptasi karir, rasa ingin tahu sepenuhnya memediasi efek pencarian sensasi pada keterlibatan karir. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi karir adalah mekanisme dinamis yang membantu untuk mengatur hubungan antara sifat disposisional tertentu dan perilaku beradaptasi karir (Nilforooshan & Salimi, 2016). Kemampuan beradaptasi karir dan keterlibatan karir pada akhirnya akan

berdampak pada kepuasan karir (Arlina & Aprilianti, 2021). Kegiatan MBKM sangat membantu dalam menciptakan *career engagement* pada mahasiswa, dosen dan karyawan. Hasil tracer study (Yusro & Wardani, 2020) di Universitas PGRI Madiun sebelum dilaksanakan program MBKM kemampuan *soft skill* alumni lulusan tahun 2019 sebelum dilaksanakan kegiatan MBKM skor rata-rata sebesar 3,9 dan setelah dilaksanakan kegiatan MBKM skor *soft skill* skor rata-rata sebesar 4,1 hal ini membuktikan bahwa kegiatan MBKM berpengaruh terhadap peningkatan *soft skill* mahasiswa. Hasil penelitian (Kuncoro et al., 2022) terdapat perbedaan *soft skill* mahasiswa yang mengikuti kegiatan MBKM dan tidak mengikuti kegiatan MBKM. Hal ini dapat dikatakan kegiatan MBKM dapat meningkatkan *soft skill* mahasiswa pada aspek komunikasi, adaptabilitas karir, kepemimpinan dan inovasi.

Kegiatan MBKM juga berpengaruh pada *career engagement* tenaga kependidikan. Dengan adanya kegiatan MBKM memberi kesempatan tenaga kependidikan untuk mempelajari hal yang baru. Pada dosen kegiatan MBKM berpengaruh pada *career engagement* juga sangat berpengaruh. Hal ini terbukti dengan adanya kesempatan dosen untuk mengajar mahasiswa dari luar kampus, menjadi dosen modul nusantara, menjadi dosen pembimbing kegiatan Kampus Mengajar, kegiatan MSIB dan kegiatan MBKM lainnya. Dengan adanya tugas baru ini menuntut dosen untuk terus belajar dan meningkatkan jejaring social atau kerjasama dosen dengan pihak lain di luar kampus.

Hasil penelitian ini memberikan manfaat pada beberapa pihak yang terlibat dalam kegiatan MBKM. Pihak yang paling berpengaruh dalam pelaksanaan MBKM adalah Kementerian Pendidikan Kebudayaan Riset dan Teknologi, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi pelaksanaan kegiatan MBKM di Perguruan tinggi. Rekomendasi bagi perguruan tinggi diharapkan perguruan tinggi mampu memberikan kesempatan yang besar bagi mahasiswa, dosen maupun tenaga kependidikan untuk melaksanakan kegiatan MBKM dengan baik dan maksimal. Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya adalah data primer yang diperoleh melalui *self-administered survey* dimana responden mengisi kuesioner pada link *Google-form* yang disediakan. Metode pengumpulan data ini rentan terhadap bias.

## Conclusion

Berdasarkan pada hasil penelitian diketahui bahwa terdapat dampak implementasi MBKM terhadap *career engagement*. *Career readiness*, *career adaptability* dan *career survival skill* memoderasi hubungan antara implementasi MBKM terhadap *work engagement*. Berdasarkan pada hasil penelitian maka direkomendasikan kepada perguruan tinggi untuk melanjutkan implementasi program MBKM. Implementasi kegiatan MBKM di perguruan tinggi antara lain Pertukaran Mahasiswa Merdeka, Magang atau Praktik Kerja, Kampus Mengajar, Studi Independen, Kegiatan Wirausaha, Penelitian, Proyek Kemanusiaan, KKN Tematik.

## Acknowledgment

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Ditjen Diktiristek yang telah memberikan bantuan pendanaan penelitian ini.

## References

- Afifah, R. N., & Salim, R. M. A. (2021). Peran Mediasi Perilaku Eksplorasi Karier dalam Pengaruh Dukungan Teman terhadap Adaptabilitas Karier Mahasiswa. *Journal of Psychological Science and Profession*, 4(3), 197. <https://doi.org/10.24198/jpsp.v4i3.29241>
- Arifin, S., & Muslim, M. (2020). Tantangan Implementasi Kebijakan “Merdeka Belajar, Kampus Merdeka” Pada Perguruan Tinggi Islam Swasta di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Islam Al-Ilmi*, 3(1), 1–11.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Ilmiah*. In *Rineka cipta, Jakarta*.
- Arlina, D., & Aprilianti, A. (2021). The Impact of Career Adaptability on Career Engagement Mediated by Promotability and Career Satisfaction. *Proceedings of the Asia-Pacific Research in Social Sciences and Humanities Universitas Indonesia Conference (APRISH 2019)*, 558(Aprish 2019), 476–484. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210531.061>
- Caballero, C. L., Walker, A., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2011). The Work Readiness Scale (WRS): Developing a measure to assess work readiness in college graduates. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 2(1), 41–54. <https://doi.org/10.21153/jtlge2011vol2no1art552>
- Dewi, R. S., & Rosidah, N. S. (2020). Pengaruh Pelatihan Group Work Terhadap Adaptabilitas Karier Mahasiswa Kependidikan Univeritas Negeri Jakarta. *Prophetic Guidance and Counseling Journal*, 1(2), 77.

- <https://doi.org/10.32832/pro-gcj.v1i2.3266>
- Dodd, V., Hanson, J., & Hooley, T. (2021). Increasing students' career readiness through career guidance: measuring the impact with a validated measure. *British Journal of Guidance and Counselling*. <https://doi.org/10.1080/03069885.2021.1937515>
- E. Simpson, T., Safa, M., Sokolova, A., & G. Latiolais, P. (2019). Career Readiness and Employment Expectations: Interdisciplinary Freshman Experience. *Journal of Business and Management Sciences*, 7(3), 121–130. <https://doi.org/10.12691/jbms-7-3-3>
- Febriani, R., Neviyarni, N., Marjohan, M., Ifdil, I., & Afdal, A. (2022). Determinant Factor Career Readiness in Final Year Undergraduate Students. *Jurnal Neo Konseling*, 4(1), 1–5.
- Giffari, N., & Suhariadi, F. (2017). Pengaruh Social Support Terhadap Career Adaptability Pada Mahasiswa Tingkat Akhir Fakultas Psikologi Universitas Airlangga. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 6(4), 64–77.
- Green, Z. A., Noor, U., & Hashemi, M. N. (2020). Furthering Proactivity and Career Adaptability Among University Students: Test of Intervention. *Journal of Career Assessment*, 28(3), 402–424. <https://doi.org/10.1177/1069072719870739>
- Hartveit, et al. (2019). Measuring implementation: development of the implementation process assessment tool (IPAT). *Health Services Research*, 19(721), 1–12.
- Haryani, N. (2021). Career Adaptability and Work Engagement of Millennial Startup Employees. *Psychological Research and Intervention*, 4(1), 43–49. <https://doi.org/10.21831/pri.v4i1.44025>
- Hirschi, A., Freund, P. A., & Herrmann, A. (2014). The Career Engagement Scale: Development and Validation of a Measure of Proactive Career Behaviors. *Journal of Career Assessment*, 22(4), 575–594. <https://doi.org/10.1177/1069072713514813>
- Hirschi, A., Niles, S. G., & Akos, P. (2011). Engagement in adolescent career preparation: Social support, personality and the development of choice decidedness and congruence. *Journal of Adolescence*, 34(1), 173–182. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2009.12.009>
- Hlad'o, P., Lazarová, B., & Hloušková, L. (2019). Career adaptability of vocational education and training graduates in the period of prospective school-to-work transition. *Studia Paedagogica*, 24(2), 59–83. <https://doi.org/10.5817/SP2019-2-3>
- Indrayanto, A., Haryadi, & Fitri, Nur, T. (2017). Model Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Daya Saing Usaha. *Pengembangan Sumber Daya Perdesaan Dan Kearifan Lokal Berkelanjutan VII*, 5(November), 869–873.
- Kuncoro, J., Handayani, A., Suprihatin, T., Kuncoro, J., Handayani, A., & Suprihatin, T. (2022). Peningkatan Soft Skill Melalui Kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka ( MBKM ). *Proyeksi*, 17(1), 112–126.
- Laidin, J., Akbar, Y. A. A., & Rashid, N. R. N. A. (2017). Students' Organizational Socialization Experience During Industrial Attachment and its Influence on Their Career Readiness. *World Applied Sciences Journal*, 35(8), 1523–1529. <https://doi.org/10.5829/idosi.wasj.2017.1523.1529>
- Lakshmi, P. A. V., & Sonata, S. (2021). Benefits of Career Adaptability and Job Crafting on Career Success of Indonesian Workers during Pandemic/ Manfaat Career Adaptability dan Job Crafting pada Kesuksesan Karir Pekerja Indonesia dalam Masa Pandemi. *Psikoislamika : Jurnal Psikologi Dan Psikologi Islam*, 18(1), 145–162. <https://doi.org/10.18860/psikoislamika.v18i1.11796>
- Lindstrom, L., Lind, J., Beno, C., Gee, K. A., & Hirano, K. (2022). Career and College Readiness for Underserved Youth: Educator and Youth Perspectives. *Youth and Society*, 54(2), 221–239. <https://doi.org/10.1177/0044118X20977004>
- Mann, A., Denis, V., & Percy, C. (2020). Career ready? How schools can better prepare young people for working life in the era of Covid-19. *OECD Education Working Papers*, 241, 1–138.
- Muslihati, D. (2017). A Study of Career Adaptability and Career Planning of Faculty of Education Students of Universitas Negeri Malang. *9th International Conference for Science Educators and Teachers (ICSET). Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 118, 917–922. <https://doi.org/10.2991/icset-17.2017.50>
- Nanggala, A., & Suryadi, K. (2021). Analisis Konsep Kampus Merdeka Dalam Perspektif Aliran Filsafat Pendidikan Progressivisme Dan Perennialisme. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 9(1), 14–26.
- Nilforooshan, P., & Salimi, S. (2016). Career adaptability as a mediator between personality and career engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 94, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.02.010>
- Öztemel, K., & Yıldız-Akyol, E. (2021). The Predictive Role of Happiness, Social Support, and Future Time Orientation in Career Adaptability. *Journal of Career Development*, 48(3), 199–212. <https://doi.org/10.1177/0894845319840437>
- Patton, W., & Lokan, J. (2001). Perspectives on Donald Super's Construct of Career Maturity. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1(1–2), 31–48. <https://doi.org/10.1023/A:1016964629452>

- Perera, M. A., Fernandes, T., & Paniker, P. (2020). Career Readiness: a Survey on Effectiveness of Learning Employability Skills At University Level. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(11), 86–106. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v5.i11.2018.320>
- Pires, P. P., Pinto, G. H. S., Souza, M. A., Macambira, M. O., & Figueira, G. L. (2021). Career adaptability, engagement and job satisfaction: A psychological network in the military education context. *Revista de Administracao Mackenzie*, 22(1), 1–28. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/ERAMG210114>
- Ramadhan, F. F., & Prahara, S. A. (2020). Career Adabtability and Work Engagement of Gojek Driver. *Journal of Psychology and Instruction*, 4(1), 16–21.
- Ramdhani, R. N., Budiain, A., & Budiman, N. (2019). Adaptabilitas Karir Dewasa Awal. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 18(3), 361–370. <https://doi.org/10.17509/jpp.v18i3.15008>
- Ridho, A., & Siswanti, A. D. (2020). Future Perspective and Work Readiness on Students. *Jurnal Psikologi*, 19(2), 201–210. <https://doi.org/10.14710/jp.19.2.201-210>
- Sampson, J. P., Hooley, T., & Marriot, J. (2011). *Fostering College and Career Readiness*.
- Saraswati, S., Nugraheni, E. P., Putra, E. M., Wibowo, M. E., Mulawarman, & Soesanto. (2020). Career adaptability as a mediator between emotional intelligence and work engagement. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(2), 134–136.
- Saraswati, S., Nugraheni, E. P., Putra, E. M., & Wiratomo, G. H. (2021). Career competence and career engagement: The mediating roles of career adaptability. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3562–3568.
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *Career Development Quarterly*, 45(3), 247–259. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x>
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Savickas, M. L., & Savickas, S. (2016). Vocational psychology, overview. *The Curated Reference Collection in Neuroscience and Biobehavioral Psychology, May 2016*, 460–470. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-809324-5.05746-1>
- Siregar, N., Sahirah, R., & Harahap, A. A. (2020). Konsep Kampus Merdeka Belajar di Era Revolusi Industri 4.0. *Fitrah: Journal of Islamic Education*, 1(1), 141–157. <https://doi.org/10.53802/fitrah.v1i1.13>
- Sopiansyah, D., Masrurroh, S., Zaqiah, Q. ., & Erihadiana, M. (2022). Konsep dan Implementasi Kurikulum MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka). *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 4(1), 34–41.
- Sumen, O. O., & Calisici, H. (2017). Examining the 21st Century Skills of Secondary School Students: A Mixed Method Study. *Journal of Education & Social Policy*, 4(4), 92–100.
- Varghese, J., & Musthafa, M. A. (2021). Investigating 21st Century Skills Level among Youth. *GiLE Journal of Skills Development*, 1(2), 99–107. <https://doi.org/10.52398/gjsd.2021.v1.i2.pp99-107>
- Wagner, T. (2010). *The Global Achievement GAP. Why Even Our Best Schools Don't Teach The New Survival Skills Our Children Need and Wat We Can Do About It*. Basic Books.
- Yusro, A. C., & Wardani, S. Y. (2020). *Laporan Tracer Study Lulusan 2019*.