

Faktor-faktor Strategi Pengembangan SDM Kampus dalam mengurangi Pengangguran Lulusan di AARS Mataram

Januari Lesmana

Akademi Administrasi Rumah Sakit Mataram

Correspondence: lerylesmana9@gmail.com

ABSTRAK

Tingginya angka pengangguran lulusan perguruan tinggi masih menjadi tantangan serius bagi dunia pendidikan tinggi, termasuk di AARS Mataram. Kondisi ini menuntut peran aktif institusi pendidikan dalam menyusun strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) kampus yang tepat guna mempersiapkan mahasiswa agar memiliki kompetensi dan daya saing di dunia kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategi manajemen SDM kampus dalam upaya mengurangi pengangguran lulusan di AARS Mataram. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategi manajemen SDM kampus dalam upaya mengurangi pengangguran lulusan di AARS Mataram. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis faktor eksploratori (Exploratory Factor Analysis) untuk mengelompokkan sejumlah indikator menjadi faktor-faktor strategis manajemen SDM kampus. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner tertutup dengan skala Likert kepada 80 responden yang terdiri atas dosen, staf pengelola kemahasiswaan, dan mahasiswa tingkat akhir. Data kemudian diolah menggunakan perangkat lunak SPSS, melalui uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan Bartlett's Test of Sphericity untuk memastikan kelayakan data, serta analisis faktor dengan kriteria eigenvalue > 1 dan rotasi varimax. Hasil penelitian menunjukkan sepuluh faktor utama yang menjadi bagian dari strategi manajemen SDM kampus dalam mengurangi pengangguran lulusan, yaitu perencanaan SDM mahasiswa, pengorganisasian, pengembangan program SDM mahasiswa, rekrutmen dan seleksi, pembinaan dan motivasi, evaluasi kinerja, kerjasama dengan dunia industri, inovasi dan teknologi pembelajaran, kepemimpinan institusional, serta budaya organisasi kampus. Temuan ini menunjukkan bahwa strategi manajemen SDM yang efektif di perguruan tinggi tidak hanya bergantung pada aspek akademik, tetapi juga pada sinergi antara perencanaan, kemitraan eksternal, inovasi pembelajaran, serta pembinaan karakter dan kompetensi mahasiswa. Penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan dan praktik manajemen SDM kampus yang lebih adaptif terhadap kebutuhan pasar kerja.

Kata Kunci: Manajemen; Sumber Daya Manusia; Perguruan Tinggi; Faktor-Faktor Strategi; Kesiapan Kerja

This is an open access article under the CC - BY license.



PENDAHULUAN

Tingginya angka pengangguran lulusan perguruan tinggi merupakan persoalan krusial yang memerlukan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) kampus yang adaptif dan berorientasi pasar kerja. Meskipun pendidikan tinggi menghasilkan SDM berkualifikasi akademik, masih terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki lulusan dan kebutuhan dunia kerja. Penelitian oleh Putra, (2024) menemukan bahwa pengembangan SDM, gaya kepemimpinan, dan teknologi berdampak signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, sehingga mempertegas bahwa pendekatan manajemen SDM yang komprehensif mampu meningkatkan kualitas sumber daya yang dikelola lembaga pendidikan secara profesional. Selain itu, penelitian oleh Rohida & Maharani, (2025) menyatakan bahwa pengembangan SDM di perguruan tinggi perlu dilaksanakan secara menyeluruh, termasuk penyesuaian kurikulum dengan kebutuhan dunia kerja dan pengalaman praktis mahasiswa untuk meningkatkan kesiapan kerja lulusan.

Sejalan dengan hal tersebut, Sofianti & Susanto, (2024) menegaskan bahwa pengembangan karier dan motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan komitmen serta retensi generasi muda di lingkungan kerja, yang secara konseptual dapat diterapkan juga di lingkungan pendidikan tinggi melalui program pengembangan SDM mahasiswa yang mendorong semangat belajar, loyalitas, dan kesiapan karier sejak dini. Dalam konteks akademik, strategi manajemen SDM di perguruan tinggi memainkan peran penting dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa agar memiliki daya saing di pasar kerja global, seperti yang ditemukan

dalam studi eksploratif yang menekankan pentingnya transformasi organisasi SDM untuk mendukung perkembangan kompetensi mahasiswa di era digital. Penelitian oleh Rohida & Maharani, (2025) juga menunjukkan bahwa transformasi manajemen SDM di perguruan tinggi harus mencakup teknologi, pelatihan profesional berkelanjutan, dan penyesuaian terhadap kebutuhan kompetensi masa depan untuk menciptakan lulusan yang kompeten dan adaptif. Menurut Rohida & Maharani, (2025) Secara teoritis, manajemen SDM didefinisikan sebagai serangkaian fungsi strategis yang mencakup perencanaan, rekrutmen, pengembangan, evaluasi kinerja, dan pembinaan SDM untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Konsep ini sejalan dengan definisi manajemen SDM menurut literatur HRM internasional yang menyatakan bahwa praktik HRM meliputi perencanaan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja yang berkualitas demi keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan (Przytuła et al., 2024). Namun, sebagian besar penelitian masih fokus pada aspek umum kesiapan kerja atau pengembangan kurikulum, belum secara sistematis memetakan faktor-faktor strategi manajemen SDM di perguruan tinggi dalam konteks pengurangan pengangguran lulusan, khususnya pada institusi pendidikan tinggi swasta seperti AARS Mataram. Kesenjangan inilah yang menjadi kebaruan (*novelty*) penelitian ini, yaitu dengan mengidentifikasi secara terintegrasi sekumpulan faktor strategis manajemen SDM kampus yang mampu menjawab tantangan pasar kerja dan menurunkan angka pengangguran lulusan secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis faktor (*factor analysis*) yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mereduksi sejumlah variabel menjadi beberapa faktor strategis manajemen sumber daya manusia (SDM) kampus yang berperan dalam mengurangi pengangguran lulusan di AARS Mataram. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran objektif terhadap fenomena sosial melalui instrumen kuesioner yang disusun berdasarkan indikator strategi manajemen SDM. Populasi penelitian mencakup dosen, staf pengelola kemahasiswaan, dan mahasiswa tingkat akhir di AARS Mataram, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui angket tertutup dengan skala Likert dan dianalisis menggunakan analisis faktor eksploratori (*exploratory factor analysis/EFA*) melalui bantuan perangkat lunak SPSS. Teknik ini digunakan untuk menemukan struktur laten dari sejumlah indikator yang diamati, sehingga dapat mengelompokkan variabel-variabel ke dalam beberapa faktor dominan yang mewakili strategi manajemen SDM kampus. Secara teoretis, metode analisis faktor dijelaskan oleh Hair et al., (2019) sebagai teknik statistik multivariat yang berguna untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel dan menyederhanakan data dalam bentuk struktur faktor yang lebih bermakna. Prinsip penerapan metode kuantitatif dan validitas instrumen dijelaskan pula oleh Sugiyono, (2022) yang menegaskan bahwa penelitian kuantitatif berorientasi pada pengujian teori melalui pengukuran variabel dan analisis data statistik. Selain itu, Creswell, (2022) menekankan pentingnya desain penelitian kuantitatif dalam memastikan keterukuran, reliabilitas, serta generalisasi hasil penelitian secara empiris dalam konteks sosial dan organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dan mengidentifikasi faktor-faktor strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) kampus dalam mengurangi pengangguran lulusan di AARS Mataram. Data yang diperoleh dari 80 responden yang terdiri atas dosen, staf pengelola kemahasiswaan, dan mahasiswa tingkat akhir kemudian dianalisis menggunakan analisis faktor eksploratori (*Exploratory Factor Analysis / EFA*) dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Sebelum analisis dilakukan, terlebih dahulu diuji kelayakan data dengan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) dan Bartlett's Test of Sphericity untuk memastikan bahwa data memenuhi asumsi dasar analisis faktor. Hasil uji nilai KMO sebesar 0,823, yang berarti ukuran sampel memadai untuk dilakukan analisis faktor (karena $> 0,5$). Sementara itu, Bartlett's Test of Sphericity menghasilkan nilai Chi-Square sebesar 712,453 dengan signifikansi 0,000, menandakan bahwa antar variabel memiliki korelasi yang signifikan. Dengan demikian, data dianggap layak untuk dianalisis lebih lanjut. Selanjutnya, ekstraksi faktor dilakukan menggunakan metode Principal Component Analysis (PCA) dengan kriteria eigenvalue > 1 dan rotasi varimax untuk mendapatkan struktur faktor yang jelas dan mudah diinterpretasikan. Dari hasil ekstraksi, ditemukan 10 faktor utama dengan total varian kumulatif sebesar 78,42%, yang berarti kesepuluh faktor tersebut mampu menjelaskan 78,42% keragaman data penelitian, sementara sisanya 21,58% dijelaskan oleh faktor lain di luar model.

Hasil analisis dari 30 indikator awal yang diukur melalui kuesioner, seluruhnya lolos uji faktor loading dengan nilai di atas 0,50, dan kemudian dikelompokkan menjadi 10 faktor strategis sebagai berikut:

Faktor 1: Perencanaan SDM Mahasiswa – mencakup perencanaan kurikulum berbasis industri, penentuan kompetensi lulusan, dan perencanaan karier mahasiswa.

Faktor 2: Pengorganisasian SDM Kampus – meliputi koordinasi antarunit akademik, biro kemahasiswaan, dan pusat karier dalam mendukung kesiapan kerja mahasiswa.

Faktor 3: Pengembangan Program SDM Mahasiswa – terdiri atas kegiatan pelatihan, seminar karier, magang industri, dan peningkatan soft skills.

Faktor 4: Rekrutmen dan Seleksi Mahasiswa Baru – mencakup sistem seleksi berbasis potensi karier dan minat terhadap bidang kerja yang relevan.

Faktor 5: Pembinaan dan Motivasi Mahasiswa – menyoroti kegiatan coaching, mentoring, dan penguatan motivasi belajar untuk mencapai kesiapan kerja.

Faktor 6: Evaluasi Kinerja dan Kompetensi – mencakup mekanisme penilaian berkelanjutan terhadap kinerja akademik dan nonakademik mahasiswa.

Faktor 7: Kerjasama dengan Dunia Industri – melibatkan kerja sama dengan perusahaan, lembaga pemerintah, dan sektor swasta dalam penyusunan kurikulum dan penyerapan lulusan.

Faktor 8: Inovasi dan Teknologi Pembelajaran – terkait penerapan teknologi digital, platform pembelajaran daring, dan sistem informasi karier.

Faktor 9: Kepemimpinan Institusional – menekankan peran pimpinan kampus dalam kebijakan strategis, visi, dan arah pengembangan SDM.

Faktor 10: Budaya Organisasi Kampus – mencerminkan nilai-nilai kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, dan etos kerja akademik di lingkungan kampus.

Dari hasil rotasi varimax, diketahui bahwa faktor dengan nilai eigenvalue tertinggi adalah Faktor 1 (Perencanaan SDM Mahasiswa) dengan eigenvalue sebesar 4,276, diikuti oleh Faktor 7 (Kerjasama dengan Dunia Industri) sebesar 3,891, dan Faktor 3 (Pengembangan Program SDM Mahasiswa) sebesar 3,442. Ketiga faktor tersebut merupakan komponen dominan yang berkontribusi paling besar terhadap pembentukan strategi manajemen SDM kampus di AARS Mataram. Hasil ini menunjukkan bahwa perencanaan strategis, sinergi dengan dunia industri, dan pengembangan program SDM mahasiswa merupakan elemen utama yang memperkuat kesiapan kerja lulusan dan menekan tingkat pengangguran.

Pembahasan

Hasil penelitian ini mengidentifikasi sepuluh faktor strategi manajemen SDM kampus yang berperan dalam mengurangi pengangguran lulusan di AARS Mataram. Temuan ini konsisten dengan literatur manajemen SDM yang menyatakan bahwa pendekatan strategis terhadap SDM merupakan landasan untuk mengembangkan kompetensi individu serta mencapai tujuan organisasi secara efektif. Menurut Becker et al., (2001), manajemen SDM strategis melibatkan serangkaian praktik yang dirancang untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengembangan dan pemanfaatan sumber daya manusia secara optimal termasuk perencanaan, pengembangan, dan evaluasi kapasitas SDM. Faktor pertama dan dominan yang ditemukan adalah Perencanaan SDM Mahasiswa, yang berfokus pada perencanaan kurikulum berbasis kebutuhan dunia kerja serta penetapan kompetensi lulusan yang relevan. Dimensi ini sejalan dengan hasil penelitian Rohida & Maharani, (2025) yang menekankan pentingnya penyesuaian kurikulum terhadap kebutuhan pasar tenaga kerja untuk meningkatkan kesiapan kerja lulusan.

Selanjutnya, Pengorganisasian SDM Kampus dan Pengembangan Program SDM Mahasiswa mempertegas bahwa koordinasi internal yang kuat dan penyelenggaraan program pelatihan, magang, serta peningkatan soft skills memberi peluang mahasiswa untuk mengalami experiential learning, yang pada gilirannya meningkatkan keterampilan kerja mereka. Pendekatan experiential learning juga didukung dalam studi literatur yang menunjukkan bahwa integrasi pembelajaran praktis seperti magang dan proyek industri memperkuat kesiapan mahasiswa untuk memasuki dunia kerja (Yating & Mohamad Nasri, 2025). Pendekatan experiential learning juga didukung oleh teori transfer of training, di mana hasil pelatihan akan efektif apabila terdapat dukungan lingkungan organisasi dan sistem pembelajaran yang memfasilitasi penerapan kompetensi

baru (Holton III et al., 2000). Faktor-faktor berikutnya seperti Rekrutmen dan Seleksi Mahasiswa Baru, Pembinaan dan Motivasi Mahasiswa, serta Evaluasi Kinerja dan Kompetensi menggambarkan praktik HRM tradisional yang diarahkan pada peningkatan kualitas SDM. Teori HRM menyatakan bahwa sistem seleksi, pembinaan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja merupakan elemen penting dalam pengembangan SDM yang efektif, karena mereka membantu organisasi menempatkan dan memelihara individu yang tepat serta memfasilitasi pertumbuhan kompetensi mereka sesuai tuntutan pasar. Sementara itu, Kerjasama dengan Dunia Industri menjadi faktor penting yang selaras dengan literatur bahwa sinergi antara perguruan tinggi dan dunia nyata merupakan *strategic linkage* untuk memastikan lulusan siap kerja dengan pengalaman serta keterampilan yang aplikatif (mis. kolaborasi industri-pendidikan yang diidentifikasi dalam studi sinergi pendidikan-industri) (Harahap & Ariyani, 2025). Konsep ini sejalan dengan pandangan Cappelli, (2008) yang menekankan pentingnya *strategic talent management*, yaitu proses rekrutmen dan seleksi yang selaras dengan kebutuhan kompetensi jangka panjang organisasi untuk mengurangi mismatch antara SDM dan pasar kerja. Faktor lainnya yakni Inovasi dan Teknologi Pembelajaran merefleksikan tuntutan global pada penggunaan teknologi pendidikan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan keterampilan digital mahasiswa, sejalan dengan hasil kajian *employability skills* di era 21-century yang menekankan adaptabilitas, pemecahan masalah, dan penggunaan aplikasi teknologi digital dalam konteks kerja. (Tushar & Sooraksa, 2023). Aspek Kepemimpinan Institusional dan Budaya Organisasi Kampus mempertegas peran struktural dan nilai internal dalam mendukung strategi manajemen SDM yang holistik. Menurut (Rosada, 2025) budaya organisasi didefinisikan secara operasional sebagai seperangkat nilai, norma, kebiasaan, dan pola perilaku kerja yang berlaku dan dirasakan oleh karyawan dalam organisasi, yang tercermin dalam cara bekerja, berinteraksi, mematuhi aturan, serta menjalankan tanggung jawab, dan diukur melalui persepsi karyawan terhadap praktik budaya yang diterapkan di tempat kerja. Menurut Nashir, (2024) bahwa kepemimpinan dipandang sebagai salah satu faktor penting yang berdampak pada motivasi kerja dan kinerja. Kepemimpinan strategis menjadi kunci dalam menetapkan arah, kebijakan, serta komitmen organisasi terhadap pembinaan SDM, sebagaimana dibahas dalam teori HRM strategis yang menempatkan kepemimpinan sebagai driver utama perubahan organisasi. Budaya organisasi yang kuat mencerminkan nilai-nilai kerja, kolaborasi, dan pembelajaran yang terus-menerus, yang esensial dalam membangun *employability mindset* pada mahasiswa. Penekanan pada budaya organisasi yang kuat juga sejalan dengan penelitian Wanous & Reichers, (2000) yang menyatakan bahwa nilai, norma, dan orientasi kerja yang diperkenalkan melalui program orientasi dan budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan adaptasi dan kinerja anggota baru dalam organisasi.

Temuan keseluruhan penelitian ini tidak hanya mendukung studi terdahulu bahwa pengembangan SDM harus dilaksanakan secara menyeluruh dan berkelanjutan untuk menjawab tantangan mismatch keterampilan antara lulusan dan pasar kerja, tetapi juga memperluas wawasan dengan memetakan faktor-faktor spesifik strategi manajemen SDM kampus dalam konteks perguruan tinggi swasta di Indonesia. Penelitian lain seperti Beretu & Charles, (2025) menunjukkan perlunya strategi *assessment* yang terfokus pada kesiapan kerja yang dikembangkan melalui kolaborasi dengan industri, yang menunjang pentingnya faktor kolaborasi industri yang ditemukan dalam penelitian ini.

Dengan demikian, strategi manajemen SDM kampus yang efektif mencakup kombinasi antara perencanaan strategis, pembentukan praktik internal yang kuat, hubungan eksternal dengan dunia industri, serta lingkungan organisasi yang mendukung pembelajaran dan inovasi, yang secara kolektif berkontribusi terhadap peningkatan *employability* lulusan di era tantangan ketenagakerjaan kontemporer.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) kampus memiliki peran penting dalam menyiapkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan siap menghadapi tantangan pasar kerja. Berdasarkan hasil analisis faktor, ditemukan sepuluh faktor strategis yang membentuk dasar pengelolaan SDM di AARS Mataram, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan program, rekrutmen dan seleksi, pembinaan dan motivasi, evaluasi kinerja, kerjasama dengan dunia industri, inovasi dan teknologi pembelajaran, kepemimpinan institusional, serta budaya organisasi kampus. Kesepuluh faktor tersebut secara bersama-sama merefleksikan bahwa keberhasilan institusi pendidikan tinggi dalam menekan angka pengangguran lulusan sangat bergantung pada integrasi strategi manajemen SDM yang menyeluruh, kolaboratif, dan berorientasi masa depan. Dengan demikian, strategi pengelolaan SDM yang efektif tidak hanya memperkuat daya saing lulusan, tetapi juga meningkatkan kontribusi perguruan tinggi dalam pembangunan SDM nasional. Berdasarkan hasil dan implikasi penelitian ini, disarankan agar pihak manajemen

AARS Mataram serta lembaga pendidikan tinggi lainnya memperkuat fungsi manajemen SDM kampus dengan memperhatikan kesepuluh faktor strategis yang telah teridentifikasi. Pihak kampus diharapkan dapat mengembangkan perencanaan SDM berbasis kebutuhan industri, memperluas jaringan kemitraan eksternal dengan dunia kerja, dan memanfaatkan teknologi pembelajaran sebagai sarana peningkatan kompetensi mahasiswa. Selain itu, diperlukan penguatan kepemimpinan institusional yang visioner serta pembentukan budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Implikasi akademiknya, penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan model manajemen SDM kampus yang lebih kontekstual dan relevan di masa depan, sementara secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan dalam perumusan kebijakan strategis pendidikan tinggi untuk menekan tingkat pengangguran lulusan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Becker, B., Huselid, M., & Ulrich, D. (2001). *The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance*. Harvard Business School Press.
- Beretu, T., & Charles, W. P. (2025). An assessment strategy for the employability of HRM graduates in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, a2808. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2808>
- Cappelli, P. (2008). Talent management for the twenty-first century. *Harvard Business Review*, 86(3), 74–81. <https://doi.org/https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18411966/>
- Creswell, J. W. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (6th)*. Melbourne: Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis (8th ed.)*. Routledge.
- Harahap, A. H., & Ariyani, N. (2025). *SINERGI PENDIDIKAN MANAJEMEN DAN KEBUTUAN INDUSTRI DALAM STRATEGI PENGEMBANGAN SDM UNGGUL : ANALISIS KOMPREHENSIF LITERATUR SYNERGY OF EDUCATIONAL MANAGEMENT AND INDUSTRY NEEDS IN THE STRATEGY FOR DEVELOPING EXCELLENT HUMAN RESOURCES: A COMPREHENSIVE LIT. 13(2)*, 1–10. <https://doi.org/http://journalbalitbangdalamampung.org>
- Holton III, E. F., Bates, R. A., & Ruona, W. E. A. (2000). Development of a generalized learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly*, 11(4), 333–360. [https://doi.org/10.1002/1532-1096\(200024\)11:4<333::AID-HRDQ2>3.0.CO;2-P](https://doi.org/10.1002/1532-1096(200024)11:4<333::AID-HRDQ2>3.0.CO;2-P)
- Isti, Dari Sofianti, & Susanto, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan Gen Z melalui Komitmen Karyawan. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(2), 60–67. <https://doi.org/10.59923/assets.v2i2.292>
- Nashir, F. (2024). Pengaruh Kepemimpinan dan Profesionalisme terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja Guru di Yayasan Telkom. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(2), 45–53. <https://doi.org/10.59923/assets.v2i2.249>
- Przytuła, S., Sułkowski, Ł., & Kulikowski, K. (2024). *Human Resource Management in Higher Education Institutions*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003458425>
- Putra, S. P. (2024). PENGARUH PENGEMBANGAN SDM, GAYA KEPEMIMPINAN DAN TEKNOLOGI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI PUSKESMAS MENINTING. *Nusantara Hasana Journal*, 3(11), 67–74. <https://doi.org/https://doi.org/10.59003/nhj.v3i11.1149>
- Rohida, L., & Maharani, L. C. (2025). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Perguruan Tinggi Untuk Meningkatkan Kesiapan Kerja Lulusan. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 4(06), 782–788. <https://doi.org/10.58812/jmws.v4i06.2340>
- Rosada, N. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT PLN (Persero) UPT Bandung. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 3(1), 5–10. <https://doi.org/10.59923/assets.v3i1.380>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

- Tushar, H., & Sooraksa, N. (2023). Global employability skills in the 21st century workplace: A semi-systematic literature review. *Heliyon*, 9(11), e21023. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e21023>
- Wanous, J. P., & Reichers, A. E. (2000). New Employee Orientation Programs. *Human Resource Management Review*, 10(4), 435–451. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00035-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00035-8)
- Yating, S., & Mohamad Nasri, N. (2025). How Human Resource Management Courses Influence Students' Employment Competitiveness. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 14(2), 839–853. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v14-i2/25371>