

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Teori

Dalam penelitian ini, penulis menerapkan *grand theory*, *middle range theory*, dan *applied theory* sebagai landasan teori nya. *Grand theory* yang digunakan adalah Manajemen, sedangkan *middle range theory* yang diterapkan adalah Sumber Daya Manusia. Untuk *applied theory*, penulis fokus pada *Academic Performance*, *Technical Skill*, *personality*, *communication skill*, *Leadership & motivational skills*, *Teamwork & problem solving skills* dan *graduate employability*.

2.1.1 Manajemen

Manajemen menurut Richard L. Daft (2021) mendefinisikan manajemen sebagai proses pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan secara efektif dan efisien melalui empat tahapan penting, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya organisasi. Definisi ini sejalan dengan pandangan Kinicki & Williams (2020:6) yang menyatakan bahwa manajemen merupakan proses menggabungkan pekerjaan orang melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pemahaman tentang manajemen kemudian diperkaya oleh Robbins & Coulter (2022) yang memandang manajemen dari sudut yang lebih spesifik, yaitu sebagai proses yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap aktivitas kerja orang lain agar kegiatan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Pandangan ini menekankan pentingnya aspek koordinasi dan pengawasan dalam proses manajemen untuk memastikan tercapainya hasil yang optimal.

Dalam perkembangan teori manajemen modern, Weymes, (2004) mengungkapkan bahwa model birokrasi tradisional tidak lagi

efektif dalam praktik manajemen kontemporer. Ia menekankan bahwa ramalan Marx tentang runtuhnya ekonomi pasar ternyata tidak terbukti, dan organisasi modern memerlukan pendekatan yang lebih fleksibel dan adaptif. Weymes berpendapat bahwa tidak ada model filosofis tunggal yang dapat dijadikan kerangka utama dalam perancangan organisasi, mengingat kebutuhan untuk menyeimbangkan kebebasan individu dengan kontrol birokrasi yang tetap diperlukan.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan sebuah proses dinamis yang memadukan aspek sistematis pengelolaan sumber daya dengan fleksibilitas dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis. Proses ini tidak hanya mencakup aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, tetapi juga mempertimbangkan keseimbangan antara kebebasan individu dan kontrol organisasi. Pendekatan manajemen modern menekankan pentingnya adaptabilitas dan pengakuan terhadap kompleksitas organisasi, di mana keberhasilan tidak hanya ditentukan oleh efisiensi birokrasi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kreativitas dan inovasi sambil tetap mempertahankan kendali yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

1. Tujuan dan Fungsi Manajemen

Teori manajemen membantu organisasi untuk tetap fokus, memperlancar komunikasi, dan terus berkembang. Dengan menerapkan teori manajemen di tempat kerja, para pemimpin dapat lebih mudah memusatkan perhatian pada tujuan utama mereka. Penerapan gaya atau teori manajemen secara otomatis menyelaraskan prioritas utama organisasi Morrison & Mota, (2023).

Empat fungsi utama manajemen, yang ditemukan oleh Prancis Henri Fayol, meliputi:

a. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi dasar manajemen yang mencakup penetapan tujuan dan cara mencapainya. Perencanaan membantu organisasi mempersiapkan diri menghadapi tantangan dan ketidakpastian.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Proses menjalankan rencana yang telah dibuat.

c. Kepemimpinan (*Leading*)

Melibatkan pengarahan tugas harian anggota tim, baik dalam kondisi normal maupun saat menghadapi perubahan atau tantangan

d. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi terpenting dalam manajemen, karena menyediakan informasi untuk memastikan bahwa tujuan organisasi tetap tercapai.

2.1.2 Sumber Daya Manusia

Pemahaman tentang sumber daya manusia (SDM) terus berkembang seiring dengan kompleksitas dunia kerja modern. Gary Dessler (2020) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai sebuah proses yang komprehensif, meliputi kegiatan memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan. Lebih dari itu, definisi ini juga mencakup aspek-aspek penting seperti penanganan hubungan industrial, kesehatan dan keselamatan kerja, serta perhatian terhadap keadilan dalam organisasi.

DeCenzo dan Robbins (2016) memberikan perspektif yang lebih ringkas namun tetap komprehensif tentang manajemen SDM.

Mereka memandangnya sebagai proses yang mencakup pengadaan, mempertahankan, mengembangkan, mengakhiri, dan memanfaatkan sumber daya manusia dalam organisasi secara tepat. L. Mathis, Robert dan H. Jackson (2011), sebagaimana dikutip dalam Octaviani dkk. (2022), lebih lanjut menekankan aspek operasional dalam manajemen SDM, yang meliputi proses mempekerjakan, melatih, memberikan kompensasi, serta mengembangkan kebijakan dan strategi untuk mempertahankan karyawan.

Dalam perkembangan teori manajemen SDM, perspektif human relations muncul sebagai pendekatan yang membawa perubahan signifikan dalam cara memandang pekerja. Teori ini memfokuskan perhatian pada kepuasan pekerja, organisasi informal di tempat kerja, dan cara-cara untuk mempengaruhi produktivitas karyawan. Berbeda dengan pendekatan scientific management yang cenderung memandang pekerja sebagai komponen yang dapat dipertukarkan, teori human relations memberikan penekanan pada aspek kemanusiaan dalam pengelolaan SDM.

Ayoedji (2021) menelusuri kemunculan teori human relations yang berakar pada sistem pabrik pasca revolusi industri abad ke-18 dan ke-19. Revolusi ini tidak hanya mengubah lanskap ekonomi dalam berbagai sektor seperti pertanian, manufaktur, pertambangan, transportasi, dan teknologi, tetapi juga menghadirkan pemahaman baru tentang pentingnya aspek hubungan manusia dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan berbagai perspektif tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang kompleks dan multidimensi. Proses ini tidak hanya mencakup aspek teknis seperti perekrutan, pengembangan, dan pemberian kompensasi, tetapi juga mempertimbangkan dimensi hubungan manusia yang lebih dalam. Pendekatan modern dalam manajemen

SDM mengakui bahwa setiap individu dalam organisasi adalah unik dan tidak dapat diperlakukan sebagai komponen yang dapat dipertukarkan begitu saja.

2.1.3 *Graduate Employability*

Dalam konteks pendidikan tinggi dan dunia kerja, istilah *graduate employability* telah menjadi fokus perhatian berbagai pihak. Secara umum, konsep ini merujuk pada seperangkat keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang lulusan untuk memperoleh pekerjaan yang diinginkan dan mencapai kesuksesan dalam perjalanan kariernya (Hosain et al., 2021). Raman dan Pramod (2021) mengutip pandangan Rothwell dan Arnold yang memperkaya pemahaman ini dengan mendefinisikan *employability* sebagai kapasitas seseorang dalam memperoleh pekerjaan yang sesuai dengan aspirasinya.

Dalam perkembangan teori *employability*, Holmes, (2013) memperkenalkan pendekatan prosedural yang menekankan pada aspek individual, mencakup keterampilan, atribut, dan identitas. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana seorang lulusan mengembangkan dan mempertahankan kemampuan kerja mereka melalui proses yang berkelanjutan. Fakunle dan Glison (2017) kemudian memperluas perspektif ini dengan mengusulkan pemahaman *employability* melalui analisis hubungan antara agensi individu dan struktur sosial. Pendekatan ini mengakui bahwa kemampuan kerja lulusan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas pribadi, tetapi juga dipengaruhi oleh konteks sosial dan struktural di mana mereka beroperasi.

Selvadurai (2012) memberikan kontribusi penting dalam pemahaman *graduate employability* dengan menekankan pentingnya pengembangan modal manusia. Teori ini menyoroti bahwa

peningkatan kemampuan kerja lulusan memerlukan pendekatan yang komprehensif dalam mengembangkan potensi manusia. Perspektif ini sejalan dengan pandangan Cheng et al. (2021) yang mengidentifikasi berbagai kategori definisi *employability*, di mana salah satu pandangan dominan menekankan pada kapabilitas individu sebagai faktor sentral. Morrison, seperti yang dikutip dalam Cheng et al. (2021), menambahkan diskusi ini dengan konsep *employability absolut*, yang menekankan pentingnya keselarasan antara kapabilitas individu dengan kebutuhan pemberi kerja. Pendekatan ini menjembatani kesenjangan antara pengembangan kompetensi dalam pendidikan tinggi dan tuntutan nyata dunia kerja.

Berdasarkan berbagai perspektif teoretis tersebut, dapat dirumuskan bahwa *graduate employability* merupakan konsep yang dinamis dan multifaset. Konsep ini tidak hanya mencakup pengembangan keterampilan dan atribut individual, tetapi juga melibatkan interaksi kompleks antara kemampuan pribadi, struktur sosial, dan kebutuhan pasar kerja. Dalam konteks pendidikan tinggi kontemporer, pemahaman ini menggarisbawahi pentingnya pendekatan holistik dalam mempersiapkan lulusan.

Pendekatan ini harus mempertimbangkan tiga aspek utama: pertama, pengembangan modal manusia melalui peningkatan keterampilan dan kompetensi; kedua, pemahaman dan adaptasi terhadap struktur sosial dan dinamika pasar kerja; dan ketiga, pengembangan kemampuan individu untuk mengelola proses transisi dari pendidikan ke dunia kerja secara efektif. Dengan demikian, *graduate employability* tidak hanya menjadi tanggung jawab individu lulusan, tetapi juga memerlukan kolaborasi aktif antara institusi pendidikan tinggi, industri, dan pemangku kepentingan lainnya dalam menciptakan ekosistem yang mendukung pengembangan kapabilitas lulusan secara optimal.

2.1.4 *Academic Performance*

Prestasi akademik telah menjadi indikator kunci dalam mengevaluasi keberhasilan mahasiswa di perguruan tinggi. Slåtten et al. (2020) memandang prestasi akademik sebagai indikator hasil yang sangat penting dalam konteks universitas, dengan menarik paralel antara peran mahasiswa dan pekerja dalam organisasi. Meng dan Hu (2022) memperkaya pemahaman ini dengan mengidentifikasi tiga aspek utama prestasi akademik: pengetahuan yang diperoleh, kemampuan yang dikembangkan, serta kapasitas dalam menyelesaikan tugas-tugas untuk mencapai hasil optimal.

Dalam perkembangan teori kinerja akademik, Elger (2007) memberikan kerangka konseptual yang komprehensif dengan mendefinisikan kinerja sebagai kemampuan menghasilkan hasil yang bernilai. Teorinya mengidentifikasi enam komponen tingkat kinerja yang saling terkait: pengetahuan, keterampilan, identitas, faktor pribadi, dan faktor tetap. Lebih jauh, Elger mengusulkan tiga aksioma penting untuk mencapai kinerja yang efektif: mengembangkan pola pikir pemain, pencelupan dalam lingkungan yang memperkaya, dan keterlibatan aktif dalam praktik reflektif. Pendekatan ini menekankan bahwa prestasi akademik merupakan hasil dari interaksi kompleks berbagai faktor yang saling mempengaruhi.

Beans (1980) memperluas pemahaman ini dengan mengajukan teori yang menekankan pentingnya karakteristik latar belakang mahasiswa dalam menentukan prestasi akademik. Teori ini menggarisbawahi bahwa faktor-faktor seperti latar belakang keluarga, kemampuan akademik bawaan, ras, jenis kelamin, dan pengalaman pendidikan sebelumnya memiliki pengaruh signifikan terhadap pencapaian akademik mahasiswa. Perspektif ini memberikan

pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana faktor-faktor sosial-demografis dapat mempengaruhi prestasi akademik.

Tinto (1975) memberikan dimensi tambahan dalam pemahaman prestasi akademik melalui teorinya yang menekankan pentingnya integrasi mahasiswa dalam sistem akademik dan sosial, baik formal maupun informal. Teori ini menyoroti bahwa keberhasilan akademik tidak hanya bergantung pada kemampuan kognitif, tetapi juga pada sejauh mana mahasiswa dapat berintegrasi dengan lingkungan akademik dan sosial mereka. Pandangan ini sejalan dengan pengukuran prestasi akademik yang dijelaskan oleh Hosain et al. (2021), yang mencakup berbagai parameter kuantitatif seperti nilai rata-rata (GPA) atau indeks prestasi kumulatif (IPK).

Berdasarkan sintesis berbagai perspektif teoretis tersebut, dapat dirumuskan bahwa prestasi akademik merupakan konstruk yang kompleks dan multidimensional. Prestasi akademik tidak hanya mencerminkan pencapaian numerik dalam bentuk nilai atau IPK, tetapi juga merepresentasikan hasil dari interaksi dinamis antara berbagai faktor: kemampuan individu, latar belakang personal, lingkungan pembelajaran, dan tingkat integrasi dalam sistem akademik dan sosial.

Dalam konteks pendidikan tinggi modern, pemahaman ini mengimplikasikan perlunya pendekatan holistik dalam mengembangkan dan mengevaluasi prestasi akademik mahasiswa. Pendekatan tersebut perlu mempertimbangkan tiga aspek utama: pertama, pengembangan kompetensi akademik melalui pembelajaran yang terstruktur; kedua, penciptaan lingkungan yang mendukung integrasi akademik dan sosial; dan ketiga, pengakuan terhadap keunikan latar belakang dan karakteristik individual mahasiswa. Dengan demikian, prestasi akademik tidak sekadar menjadi ukuran keberhasilan pembelajaran, tetapi juga mencerminkan efektivitas

institusi pendidikan tinggi dalam memfasilitasi pengembangan potensi mahasiswa secara menyeluruh.

2.1.5 *Technical Skill*

Keterampilan teknis telah mengalami transformasi signifikan seiring dengan percepatan revolusi digital. Di era yang semakin terhubung secara teknologis, kompetensi ini menjadi semakin krusial dalam menentukan kesuksesan profesional. Hosain et al. (2021) menawarkan perspektif kontemporer tentang keterampilan teknis yang menekankan pentingnya adaptabilitas terhadap teknologi modern. Mereka mengamati bahwa dalam lanskap kerja yang terus berevolusi, kemampuan untuk menguasai dan mengoptimalkan berbagai perangkat digital menjadi prasyarat fundamental bagi profesional di berbagai bidang.

Landasan konseptual keterampilan teknis yang diletakkan oleh Katz (1955) tetap relevan hingga saat ini, meskipun konteksnya telah berkembang secara signifikan. Katz mendefinisikan keterampilan teknis sebagai perpaduan antara pengetahuan dan keahlian dalam bidang spesifik, yang mencakup kemampuan analitis dan penguasaan alat serta teknik yang relevan. Definisi klasik ini menjadi semakin kompleks di era digital, di mana perangkat dan teknologi terus berkembang dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Perspektif yang dikemukakan oleh Gibson (1994) memberikan dimensi penting dalam memahami nature keterampilan teknis. Gibson menekankan bahwa kemampuan teknis merepresentasikan potensi yang dapat atau tidak dapat dimanfaatkan, tergantung pada berbagai faktor kontekstual. Pandangan ini menyoroti pentingnya tidak hanya memiliki keterampilan teknis, tetapi juga kemampuan untuk mengaktualisasikannya dalam situasi kerja yang nyata.

Hossain et al. (2020) memperluas pemahaman tentang keterampilan teknis dalam konteks bisnis modern. Penelitian mereka mengungkap bagaimana penguasaan teknis tidak lagi terbatas pada aspek operasional semata, tetapi juga mencakup kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai tools digital dalam proses bisnis yang kompleks. Mereka menekankan pentingnya pemahaman menyeluruh tentang aplikasi praktis dari keterampilan teknis dalam meningkatkan efisiensi operasional.

Lista dan rekan-rekannya (2022) memberikan perspektif lain tentang peran keterampilan teknis dalam optimalisasi kinerja organisasi. Mereka menggarisbawahi bahwa efektivitas keterampilan teknis tidak hanya terletak pada penguasaan teknologi, tetapi juga pada kemampuan untuk menyelaraskan penggunaan teknologi dengan tujuan strategis organisasi. Pandangan ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana keterampilan teknis dapat menjadi katalis dalam transformasi proses bisnis.

Dalam konteks pengembangan profesional, keterampilan teknis telah berevolusi menjadi *competency framework* yang dinamis. Kemampuan ini tidak lagi dipandang sebagai seperangkat keterampilan statis, melainkan sebagai kapasitas adaptif yang memungkinkan individu untuk terus berkembang seiring dengan kemajuan teknologi. Hal ini mencakup tidak hanya penguasaan *tools* spesifik, tetapi juga pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip dasar yang mendasari berbagai teknologi.

Sintesis berbagai perspektif teoretis di atas menghasilkan pemahaman komprehensif tentang keterampilan teknis sebagai kompetensi multidimensi yang mencakup aspek kognitif, operasional, dan strategis. Di era digital yang terus berkembang, keterampilan teknis menjadi semakin terintegrasi dengan berbagai aspek kinerja profesional. Kemampuan untuk mengadaptasi dan mengaplikasikan

pengetahuan teknis dalam konteks yang dinamis menjadi differentiator penting dalam pengembangan karier.

Berdasarkan elaborasi di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan teknis merupakan kompetensi esensial yang memadukan pengetahuan teoretis dengan aplikasi praktis dalam konteks profesional modern. Keberhasilan dalam mengembangkan dan mempertahankan keterampilan teknis tidak hanya bergantung pada penguasaan teknologi terkini, tetapi juga pada kemampuan untuk mengaplikasikan pengetahuan tersebut secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.6 Personality

Kepribadian merupakan aspek fundamental yang membentuk keunikan setiap individu dalam berinteraksi dengan lingkungannya. Hosain et al. (2021) memandang kepribadian sebagai cara unik seseorang dalam berpikir, merasakan, dan bertindak laku, yang tercermin melalui suasana hati, sikap, dan pendapat dalam interaksi sosial. Saeed (2020) memperkaya pemahaman ini dengan mengidentifikasi lima dimensi utama kepribadian: ekstroversi, keramahan, kesadaran, stabilitas emosional, dan keterbukaan terhadap pengalaman.

Dalam perkembangan teori kepribadian, Freud (2001) memberikan kontribusi fundamental melalui teorinya yang membagi struktur kepribadian manusia menjadi tiga sistem yang saling berinteraksi: Id (*Das Es*), Ego (*Das Ich*), dan Super Ego (*Das ueber Ich*). Id merepresentasikan aspek primitif kepribadian yang beroperasi berdasarkan prinsip kesenangan, mengejar kepuasan segera tanpa mempertimbangkan realitas atau konsekuensi moral. Ego berfungsi sebagai mediator antara tuntutan Id dan realitas *eksternal*, bekerja berdasarkan prinsip realitas untuk menemukan cara yang tepat dalam

memenuhi kebutuhan. Sementara Super Ego, yang berkembang melalui internalisasi nilai-nilai moral dan sosial, berperan sebagai aspek moral kepribadian yang mengevaluasi benar-salah suatu tindakan.

Baczynska et al. (2024) mengutip pemahaman McCrae & Costa yang memperluas perspektif ini dengan mendefinisikan kepribadian sebagai dimensi perbedaan individual dalam kecenderungan menunjukkan pola pikir, perasaan, dan perilaku yang konsisten. Pendekatan ini menekankan bahwa kepribadian bukan sekadar karakteristik temporer, melainkan pola yang relatif stabil dan dapat diamati secara berkelanjutan dalam berbagai konteks kehidupan.

Interaksi dinamis antara ketiga sistem kepribadian yang diidentifikasi Freud menciptakan kompleksitas dalam perilaku manusia. Setiap sistem memiliki fungsi, sifat, komponen, dan prinsip kerja tersendiri, namun beroperasi dalam kesatuan yang tak terpisahkan. Proses ini menghasilkan pola unik dalam cara individu merespon berbagai situasi, mengatasi konflik internal, dan beradaptasi dengan tuntutan lingkungan.

Berdasarkan sintesis berbagai perspektif teoretis tersebut, dapat dirumuskan bahwa kepribadian merupakan konstruk psikologis yang kompleks dan multidimensional. Kepribadian tidak hanya mencakup aspek yang dapat diamati secara langsung seperti perilaku dan interaksi sosial, tetapi juga melibatkan dinamika internal yang kompleks antara berbagai sistem psikologis. Pemahaman ini menyoroti bahwa kepribadian terbentuk melalui interaksi antara faktor bawaan dan pengalaman hidup, yang kemudian membentuk pola unik dalam merespon berbagai situasi.

Dalam konteks kehidupan modern, pemahaman tentang kepribadian menjadi semakin penting karena beberapa alasan.

Pertama, kepribadian mempengaruhi bagaimana seseorang berinteraksi dengan lingkungan sosial dan profesional. Kedua, kepribadian berperan dalam menentukan bagaimana individu mengatasi tantangan dan beradaptasi dengan perubahan. Ketiga, pemahaman tentang dinamika kepribadian dapat membantu dalam pengembangan strategi yang efektif untuk mengoptimalkan potensi individu dalam berbagai aspek kehidupan.

Dalam konteks pendidikan dan pengembangan karier, pemahaman tentang kepribadian menjadi krusial dalam memfasilitasi pengembangan diri yang optimal. Keselarasan antara karakteristik kepribadian dengan lingkungan belajar dan kerja dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan kinerja profesional. Dengan demikian, kepribadian tidak hanya menjadi faktor yang membedakan satu individu dari yang lain, tetapi juga menjadi pertimbangan penting dalam merancang pendekatan pembelajaran dan pengembangan yang sesuai dengan karakteristik unik setiap individu.

2.1.7 *Communicationn Skill*

Keterampilan komunikasi telah menjadi kompetensi kunci dalam interaksi manusia modern. Salikhova et al. (2023) memandang keterampilan komunikasi sebagai kemampuan untuk menyampaikan dan menerima informasi, gagasan, serta emosi melalui berbagai saluran komunikasi secara efektif. Hosain et al. (2021) memperkaya pemahaman ini dengan menekankan kapasitas berinteraksi yang efektif melalui berbagai media, baik tatap muka, daring, maupun tertulis.

Dalam perkembangan teori komunikasi interpersonal, Rachmad (2022) memberikan kerangka konseptual yang komprehensif dengan mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai pertukaran informasi, pemikiran, dan perasaan antara dua

orang atau lebih. Teori ini menekankan bahwa komunikasi yang efektif memerlukan tiga elemen kunci: pemahaman, empati, dan kesesuaian dalam penyampaian pesan. Pendekatan ini menyoroti bahwa komunikasi bukan sekadar proses mekanis pertukaran informasi, melainkan interaksi kompleks yang melibatkan aspek kognitif dan emosional.

John O (2009) memperluas perspektif ini dengan memandang keterampilan komunikasi sebagai cerminan kecakapan dalam performa komunikatif seseorang. Ia menganalogikan keterampilan komunikasi dengan kemampuan lain seperti menari, mengemudi, atau bermain catur, di mana setiap aktivitas mencerminkan tingkat keahlian tertentu. Teori ini menekankan bahwa komunikator yang terampil cenderung lebih bahagia, lebih sehat, menikmati hubungan interpersonal yang lebih memuaskan, dan menunjukkan performa lebih baik dalam pendidikan dan pekerjaan.

Ansari et al. (2022) memberikan dimensi praktis dengan menekankan pentingnya adaptasi dalam berkomunikasi melalui berbagai platform modern. Perspektif ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana keterampilan komunikasi harus berkembang seiring dengan kemajuan teknologi dan perubahan cara orang berinteraksi.

Berdasarkan sintesis berbagai perspektif teoretis tersebut, dapat dirumuskan bahwa keterampilan komunikasi merupakan konstruk multidimensional yang mencakup aspek teknis dan sosial-emosional. Keterampilan ini tidak hanya meliputi kemampuan dasar berbicara dan menulis, tetapi juga mencakup kompleksitas dalam memahami konteks, mengelola emosi, dan beradaptasi dengan berbagai platform komunikasi.

Dalam era digital, pemahaman tentang keterampilan komunikasi telah berkembang menjadi lebih kompleks, mencakup

tiga dimensi utama: pertama, kemampuan teknis dalam menggunakan berbagai media komunikasi; kedua, kecakapan sosial-emosional dalam membangun hubungan dan empati; dan ketiga, kemampuan adaptif dalam menyesuaikan gaya komunikasi dengan konteks dan audiens yang berbeda.

Signifikansi keterampilan komunikasi dalam konteks profesional modern tidak dapat dipisahkan dari perannya dalam memfasilitasi keberhasilan karier dan pengembangan diri. Komunikator yang efektif tidak hanya mampu menyampaikan ide dan informasi dengan jelas, tetapi juga dapat membangun jaringan profesional yang kuat, mengelola konflik dengan baik, dan berkontribusi positif dalam tim kerja.

Pengembangan keterampilan komunikasi adalah hal yang sangat krusial. Mahasiswa perlu dibekali tidak hanya dengan kemampuan komunikasi dasar, tetapi juga dengan pemahaman mendalam tentang bagaimana menggunakan keterampilan tersebut secara strategis dalam berbagai konteks profesional. Dengan demikian, keterampilan komunikasi bukan sekadar alat untuk menyampaikan pesan, tetapi menjadi aset strategis dalam mengembangkan karier dan mencapai kesuksesan profesional.

2.1.8 Leadership and Motivasional Skills

Keterampilan kepemimpinan dan motivasi telah menjadi fokus penting dalam kajian pengembangan sumber daya manusia kontemporer. Dalam dinamika organisasi modern, kedua kemampuan ini tidak lagi dipandang sebagai entitas terpisah, melainkan sebagai kesatuan kompetensi yang saling melengkapi. Hosain et al. (2021) menghadirkan perspektif baru dengan menggambarkan bagaimana keterampilan kepemimpinan dan motivasi membentuk sinergi yang memperkuat efektivitas seorang pemimpin. Mereka menekankan

bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya terletak pada kemampuan mengarahkan tim, tetapi juga pada kapasitas untuk menumbuhkan semangat dan inspirasi di antara anggota organisasi.

Kompleksitas kepemimpinan modern semakin terlihat jelas melalui penelitian Alblooshi et al. (2020) yang mengungkap berbagai dimensi yang memengaruhi efektivitas seorang pemimpin. Mereka menjelaskan bahwa kepemimpinan tidak dapat dipahami secara sederhana, melainkan harus dilihat sebagai interaksi dinamis antara karakteristik personal, kemampuan manajerial, dan kecerdasan sosial. Perspektif multidimensi ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana seorang pemimpin dapat mengembangkan pengaruhnya dalam berbagai konteks organisasi.

Paradigma baru dalam pengembangan kepemimpinan diperkenalkan oleh Tolan (2024), yang mematahkan mitos bahwa pemimpin dilahirkan dengan kemampuan bawaan yang tidak dapat diubah. Penelitiannya menunjukkan bahwa keterampilan kepemimpinan dan motivasi dapat dibangun dan ditingkatkan melalui program pengembangan yang terstruktur. Temuan ini membuka peluang bagi setiap individu untuk mengasah kemampuan kepemimpinan mereka melalui pembelajaran berkelanjutan dan pengalaman praktis.

Dimensi relasional dalam kepemimpinan mendapat perhatian khusus dari Forner et al. (2020) yang mengungkap pentingnya kualitas hubungan interpersonal dalam membangun motivasi kolektif. Mereka menemukan bahwa pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu menciptakan ikatan emosional positif dengan tim mereka, membangun kepercayaan, dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional setiap anggota.

Landasan teoretis kepemimpinan modern diperkuat oleh Teori Keterampilan Kepemimpinan yang dikembangkan Burkus (2010).

Teori ini menekankan bahwa keefektifan seorang pemimpin lebih ditentukan oleh keterampilan yang dapat dipelajari daripada karakteristik bawaan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip pengembangan berkelanjutan, di mana setiap individu memiliki kesempatan untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan mereka melalui pembelajaran sistematis dan refleksi mendalam.

Pemahaman tentang motivasi dalam konteks kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari kerangka teoretis yang menjelaskan dinamika perilaku manusia. Teori motivasi memberikan landasan penting bagi pemimpin dalam memahami berbagai faktor yang mendorong kinerja dan *engagement* karyawan. Pengetahuan ini memungkinkan pemimpin untuk merancang strategi motivasi yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Dari berbagai perspektif teoretis yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa keterampilan kepemimpinan dan motivasi merupakan kompetensi kompleks yang mencakup aspek teknis, interpersonal, dan psikologis. Keduanya bukan sekadar kemampuan statis, melainkan dapat dikembangkan melalui pembelajaran terstruktur dan pengalaman praktis. Dalam konteks organisasi modern yang semakin kompleks, kemampuan untuk memimpin dan memotivasi menjadi faktor kunci dalam menciptakan tim yang efektif dan mencapai keunggulan organisasi.

2.1.9 Teamwork and Problem Solving Skill

Keterampilan kerja tim dan pemecahan masalah telah menjadi dua kompetensi fundamental yang saling berintegrasi dalam lanskap profesional kontemporer. Era kolaborasi modern menuntut kemampuan untuk tidak hanya bekerja secara efektif dalam tim, tetapi juga menghadapi berbagai tantangan kompleks dengan pendekatan

yang sistematis dan inovatif. Gowsalya dan Kumar (2015) menggarisbawahi signifikansi kedua keterampilan ini dalam konteks keterserapan kerja, mengungkapkan bagaimana lulusan dengan kompetensi kerja tim dan pemecahan masalah yang mumpuni memiliki keunggulan kompetitif yang lebih tinggi dalam pasar tenaga kerja.

Teori pengembangan tim yang dikemukakan oleh Bruce Tuckman memberikan kerangka konseptual yang mendalam tentang dinamika kerja tim. Tuckman menjelaskan bahwa tim berkembang melalui lima tahap yang saling berkaitan: forming (pembentukan), storming (konflik), norming (penormaan), performing (kinerja), dan adjourning (penutupan). Setiap tahap memiliki karakteristik dan tantangan unik yang membutuhkan pendekatan kepemimpinan dan manajemen yang berbeda. Pemahaman tentang siklus ini memungkinkan organisasi untuk lebih efektif dalam membangun dan mengembangkan tim yang kohesif.

Studi empiris yang dilakukan Nazron et al. (2017) di Malaysia memperkuat pemahaman tentang peran strategis kedua keterampilan ini dalam kesuksesan karier. Penelitian mereka mengungkap korelasi positif antara penguasaan keterampilan kerja tim dan pemecahan masalah dengan tingkat keberhasilan lulusan dalam memasuki dunia kerja. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Nusrat dan Sultana (2019) yang mendemonstrasikan bagaimana kedua kompetensi ini berkontribusi tidak hanya pada proses rekrutmen, tetapi juga pada pengembangan karier jangka panjang.

Konteks pemecahan masalah, Dostal (2015) menawarkan perspektif yang menarik tentang bagaimana individu mengembangkan kesadaran terhadap situasi problematis. Ia menegaskan bahwa tidak setiap situasi problematis berkembang menjadi masalah yang membutuhkan solusi, melainkan bergantung

pada kemampuan individu dalam mengidentifikasi dan merespons situasi tersebut. Pendekatan ini menekankan pentingnya pengembangan kemampuan analitis dan kesadaran situasional dalam proses pemecahan masalah.

Laura E. Hardin (2012) memperluas pemahaman tentang proses pemecahan masalah melalui berbagai perspektif teoretis. Ia mengintegrasikan pandangan *behaviorisme* yang menekankan mekanisme penguatan positif dan negatif, psikologi kognitif yang berfokus pada introspeksi dan pengembangan *heuristik*, serta pendekatan pemrosesan informasi yang berbasis pada keterampilan pemecahan masalah umum dan kecerdasan buatan. Integrasi berbagai perspektif ini memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana individu dan tim dapat mengembangkan strategi pemecahan masalah yang efektif.

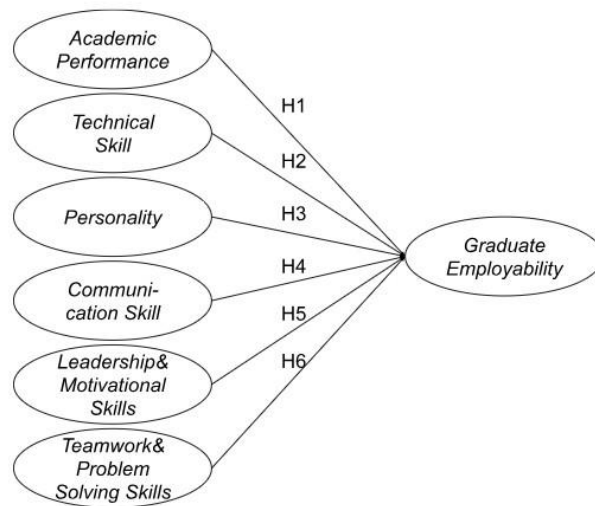
Griffin, Care, dan McGaw (2012) bersama dengan Vukasinovic et al. (2017) memperkuat argumen tentang pentingnya kolaborasi dalam mengatasi kompleksitas masalah modern. Mereka mengamati bahwa tim yang mampu mengintegrasikan berbagai perspektif dan keahlian cenderung menghasilkan solusi yang lebih inovatif dan berkelanjutan. Graesser dan koleganya (2018) menambahkan dimensi penting dengan menggarisbawahi bagaimana kualitas solusi dapat ditingkatkan melalui sintesis efektif dari berbagai sudut pandang dan pengalaman anggota tim.

Berdasarkan sintesis berbagai perspektif teoretis dan empiris di atas, dapat disimpulkan bahwa keterampilan kerja tim dan pemecahan masalah merupakan kompetensi integral yang memainkan peran krusial dalam kesuksesan profesional kontemporer. Kedua keterampilan ini tidak hanya memengaruhi prospek kerja jangka pendek tetapi juga menentukan trajektori karier jangka panjang. Dalam konteks organisasi yang semakin kompleks dan dinamis,

kemampuan untuk berkolaborasi efektif dalam tim sambil mengatasi berbagai tantangan dengan pendekatan sistematis menjadi semakin vital.

2.2 Model Penelitian

Penelitian ini menggunakan model yang telah disesuaikan dari jurnal yang berjudul *Factors affecting the employability of private university graduates: an exploratory study on Bangladeshi employers* yang ditulis oleh Hosain et.al (2021) dengan bentuk model seperti di bawah ini:



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Sumber: Hosain et.al. (2021)

- H1 : *Academic Performance* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan
- H2 : *Technical skill* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan
- H3 : *Personality* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan
- H4 : *Communication skill* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan

- H5 : *Leadership and motivational skills* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan
- H6 : *Teamwork and problem solving skills* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan

2.3 Hipotesis

1. *Academic Performance and Graduate Employability*

Prestasi akademik mencerminkan pencapaian pendidikan dan kemampuan ilmiah mahasiswa yang diukur melalui nilai dan catatan akademik. Penelitian di Bangladesh menunjukkan bahwa *Academic Performance* dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap *graduate employability* (Hosain et al., 2021). Temuan ini didukung oleh penelitian dari Malaysia oleh Khan dan Chong (2024), yang mengkonfirmasi adanya hubungan signifikan antara *Academic Performance* dan *graduate employability* dalam konteks pasca-COVID. Namun, terdapat beberapa pandangan yang berbeda dalam literatur. Sementara Noman et al. (2021) menemukan bahwa catatan akademik yang lebih kuat menguntungkan lulusan yang bekerja di posisi gaji rendah, Soon et al. (2019) menemukan bahwa *Academic Performance* bukan penentu utama dalam mendapatkan pekerjaan setelah lulus dan hanya terbukti bermanfaat bagi lulusan yang bekerja pada distribusi gaji yang lebih rendah. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah H1 : *Academic Performance* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan.

2. *Technical Skill and Graduate Employability*

Technical skills mencakup kemampuan praktis spesifik yang dibutuhkan untuk kinerja pekerjaan dalam bidang studi seseorang. Pentingnya *Technical Skills* untuk *graduate employability* telah dibuktikan di Bangladesh melalui penelitian Hosain et al. (2021). Temuan

ini diperkuat oleh studi dari Malaysia, dengan Khan dan Chong (2024) yang mengkonfirmasi adanya hubungan signifikan antara employability skills dan prospek kerja lulusan. Penelitian yang dilakukan oleh Anwar et al. (2023) menunjukkan bahwa kemampuan teknis seperti pembuatan konten digital, literasi informasi dan data, serta kemampuan pemecahan masalah berpengaruh positif terhadap persepsi employability di kalangan peserta program muda di Penang, Malaysia. Penelitian lainnya dari Hossain dan Alam (2020), yang mengkonfirmasi bahwa *Technical Skills* berpengaruh positif terhadap employability lulusan bisnis. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah

H2 : *Technical Skills* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan.

3. *Personality and graduate employability*

Personality mencakup karakteristik individu dan sifat perilaku yang mempengaruhi bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain dan menghadapi situasi kerja. Penelitian di Bangladesh oleh Hosain et al. (2021) membuktikan bahwa *personality* dapat berdampak signifikan terhadap *graduate employability*. Temuan ini didukung oleh penelitian terbaru dari Malaysia oleh Khan dan Chong (2024), yang mengkonfirmasi adanya hubungan positif dan signifikan antara *personality* dan *graduate employability* di era pasca-COVID. Penelitian lainnya dari Kamaruddin (2020), yang menemukan bahwa sifat *personality* yang protean berpengaruh positif terhadap dimensi internal dan eksternal dari *employability*, menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian yang adaptif dan mandiri meningkatkan prospek kerja. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah

H3 : *Personality* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan

4. *Communication and Graduate Employability*

Communication skills mencakup kemampuan untuk menyampaikan ide dan informasi secara efektif, baik dalam bentuk tulisan maupun lisan dalam konteks profesional. Pentingnya *communication skills* untuk *graduate employability* telah dibuktikan di Bangladesh melalui penelitian Hosain et al. (2021). Penelitian yang dilakukan oleh Succi & Canovi, (2020) di berbagai negara Eropa bahwa *soft skills*, terutama *communication skills*, secara signifikan meningkatkan prospek *employability* mahasiswa dan lulusan. Hal ini juga didukung oleh penelitian dari McGunagle dan Zizka (2020), yang menekankan bahwa pemberi kerja sangat menghargai kemampuan komunikasi yang efektif, dan menganggapnya penting untuk prospek *employability* lulusan manajemen. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah

H4 : *Communication skills* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan.

5. *Leadership & motivational skills and Graduate Employability*

Leadership and motivational skills melibatkan kemampuan untuk memimpin tim dan menginspirasi rekan kerja dalam mencapai tujuan bersama. Penelitian di Bangladesh oleh Hosain et al. (2021) menunjukkan bahwa keterampilan ini berdampak signifikan terhadap *graduate employability*. Temuan ini didukung oleh studi Eropa (Ornellas et al., 2018) yang menemukan bahwa kemampuan interpersonal dan pemecahan masalah meningkatkan *employability* mahasiswa dan lulusan, dengan *leadership skills* menjadi krusial untuk pengelolaan tim dan *motivational skills* penting untuk pengaruh tim yang positif. Dukungan tambahan datang dari Khan dan Chong (2024), yang mengkonfirmasi bahwa *employability skills*, termasuk kemampuan kepemimpinan dan motivasi,

memiliki hubungan signifikan dengan graduate employability di Malaysia. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah

H5 : *Leadership and motivational skills* mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan.

6. *Teamwork & problem solving skills and Graduate Employability*

Teamwork and problem-solving skills merepresentasikan kemampuan untuk berkolaborasi secara efektif dengan orang lain sambil mengatasi tantangan di tempat kerja. Penelitian di Bangladesh oleh Hosain et al. (2021) menunjukkan bahwa kombinasi keterampilan ini berdampak signifikan terhadap graduate employability. Temuan ini didukung oleh Nusrat dan Sultana (2019), yang menemukan bahwa soft skills ini tidak hanya membantu dalam mendapatkan pekerjaan tetapi juga dalam mempertahankan keberlanjutan karir jangka panjang bagi lulusan bisnis di Bangladesh. Dukungan lebih lanjut berasal dari Herro et al. (2021), yang menekankan bahwa keterampilan pemecahan masalah kolaboratif sangat penting dalam mempersiapkan mahasiswa untuk lingkungan industri yang kompleks, menunjukkan bahwa kolaborasi efektif dan kemampuan pemecahan masalah berbasis tim membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan yang relevan dengan pekerjaan. Dari beberapa literatur yang telah disebutkan, maka hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah

H6 : *Teamwork and problem-solving skills* dapat mempengaruhi *graduate employability* secara positif dan signifikan.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
1	Md Sajjad H, Mohitul A.A.M, dan Tania P	Factors affecting the employability of private university graduates: an exploratory study on Bangladeshi employers	2021	<i>Academic Performance, Personality, Communication Skill, dan Teamwork and problem solving skills</i> dapat secara positif dan signifikan mempengaruhi <i>Overall Graduate Employability</i> lulusan Bangladesh. <i>Leadership & Motivational Skills</i> dan <i>Technical Skills</i> memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap <i>Overall Graduate Employability</i> .
2	Md Moazzem H, Manzurul A, Mohammed A, dan Amirus S	Factors affecting business graduates' employability—empirical evidence using partial least squares (PLS)	2020	<i>Soft skill dan technical skill</i> berhubungan positif dengan <i>employability</i> . Temuan ini juga menunjukkan bahwa faktor mobilitas sosial memainkan peran yang signifikan dalam <i>employability</i>
3	Meric E dan Harun S	A Comprehensive Study on University Students' Perceived Employability: Comparative Effects of Personal and Contextual Factors	2021	Keterampilan umum, kinerja akademik, keadaan pribadi, dan pasar tenaga kerja eksternal secara signifikan mempengaruhi persepsi <i>employability</i> mahasiswa, dengan pasar tenaga kerja eksternal sebagai penentu terkuat. Faktor kontekstual memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan faktor pribadi.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
4	Muhammad Iqmal H.K, Azuan A, Mohd ASRI H, Saffa Nasuha A.H	Graduate employability post-COVID-19: the case of a Malaysian public university	2020	Penelitian ini menunjukkan bahwa mahasiswa tingkat akhir USIM siap menjalani magang dan program kurikulum umum (GE) meskipun pandemi COVID-19 masih berlangsung. Namun, mereka pesimis terhadap prospek kerja setelah pandemi, terutama karena dampak negatif COVID-19 pada latar belakang akademis dan bidang magang yang mereka pilih.
5	Doreen McGunagle dan Laura Zizka Lausanne, Switzerland	Employability skills for 21st century STEM students: the employers' perspective	2020	Lima keterampilan dengan peringkat tertinggi adalah kemampuan bekerja dalam tim, motivasi diri, komunikasi verbal, pemecahan masalah, dan sikap proaktif.
6	Danielle H, Nathan M, Robert O, Kristin F dan Debi S	Exploring graduate students' collaborative problem-solving in engineering design tasks	2021	Sebagian besar mahasiswa teknik pascasarjana memperlihatkan peningkatan keterampilan Collaborative Problem Solving (CPS) saat bekerja dalam tim lintas disiplin, terutama dalam hal peer interactions, positive communication, tools and methods, dan iteration and adaption.
7	Ming C, Olalekan A, Jo C.A, Sanfa C. T.	Employability in higher education: a review of key stakeholders' perspectives	2021	Tanggung jawab atas employability telah dialihkan oleh pemerintah Inggris kepada institusi pendidikan tinggi, terdapat kesenjangan antara harapan perusahaan terhadap employability dan agenda employability yang ditetapkan oleh pemerintah.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
8	Daisy M.H.K, Aizza A, Sai L.G, dan Muhammad F.I	Impact of Acquisition of Digital Skills on Perceived Employability of Youth: Mediating Role of Course Quality	2023	Penelitian ini menemukan bahwa kompetensi digital dalam pembuatan konten, literasi informasi, dan pemecahan masalah berhubungan positif dengan persepsi kesiapan kerja. Kualitas kursus juga memediasi dampak dari komunikasi, kolaborasi, serta literasi digital terhadap persepsi kesiapan kerja pemuda Malaysia.
9	Chiara S dan Magali C	Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions	2019	Pemberi kerja maupun lulusan semakin menekankan pentingnya soft skills dalam 5–10 tahun terakhir, meskipun terdapat perbedaan persepsi antara keduanya.
10	Mansura N, dan Nafia S	Soft skills for sustainable employment of business graduates of Bangladesh	2019	Keterampilan komunikasi, keterampilan interpersonal, kemampuan bekerja di bawah tekanan, kemampuan bekerja dalam tim, dan kemampuan analitis adalah soft skill yang paling diinginkan oleh perekrut untuk lulusan bisnis di Bangladesh.
11	Dr. Manjunath D.R	The Impact of Academic Performance on Employability - A Study	2020	Academic performance yang sangat baik berhubungan dengan employability, yaitu keterampilan dan atribut yang membuat seseorang diinginkan oleh calon pemberi kerja. Siswa dengan kinerja akademik tinggi lebih mudah mendapatkan pekerjaan

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
				dan umumnya memiliki keterampilan lunak yang dicari oleh perusahaan.
12	Md Mahib K, dan Pui Y.C	Factors Influencing Employability of Fresh Graduates Post Covid-19: A Study Conducted on the Perspective of Malaysian Employers	2024	<i>Academic performance</i> (AP), <i>employability skill</i> (ES), dan <i>personality</i> (PE) memiliki dampak positif yang signifikan terhadap <i>graduate employability</i> (GE) lulusan baru di Malaysia setelah pandemi COVID-19.
13	Mohammad N, Amrita K, dan Nida N	Covid-19 fallout: Interplay between stressors and support on academic functioning of Malaysian university students	2021	Dukungan dari universitas dan dosen dapat mengurangi dampak negatif kecemasan pekerjaan dan finansial terhadap niat putus kuliah dan kinerja akademik mahasiswa. Dukungan yang baik meningkatkan kesejahteraan dan tujuan hidup mahasiswa, yang menurunkan kekhawatiran akademik dan mengurangi kemungkinan putus kuliah.
14	Jan-Jan S, Angela S.H, Hock E.L, Izian I dan William Y	Cubicles or corner offices? Effects of academic performance on university graduates' employment	2019	Kinerja akademik bukanlah faktor utama yang menentukan apakah lulusan mendapatkan pekerjaan setelah lulus. Kinerja akademik yang lebih baik hanya bermanfaat bagi lulusan yang bekerja di pekerjaan dengan distribusi gaji di bagian bawah.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tahun	Temuan Inti
		likelihood and salary		
15	Kelvin M.M, Nivad H.M, Imani.M	The Role of Soft Skills, Technical Skills and Academic Performance on Graduate Employability	2024	Soft skills, technical skills, dan academic performance secara individual memprediksi employability lulusan. Mahasiswa dengan soft skills dan technical skills yang lebih baik memiliki peluang lebih tinggi untuk mendapatkan pekerjaan. Mahasiswa dengan academic performance yang lebih tinggi, diukur dengan IPK, juga lebih mudah dipekerjakan dibandingkan dengan mereka yang memiliki academic performance lebih rendah.

