



SYMBIOTIC: Journal of Biological Education and Science

Journal homepage: <http://symbiotic.jurnal.iainkerinci.ac.id>

Published by: Institut Agama Islam Negeri Kerinci, Indonesia.

E-ISSN: 2721-8988 P-ISSN: 2721-8600



Analisis Efektivitas Program MBKM dari Perspektif Mahasiswa: Peran dan Keterlibatan Organisasi Pendidikan (Studi Kasus pada Mahasiswa Departemen Biologi Universitas Negeri Padang)

Rahmadhani Fitri^{1*}, Nurhizrah Gistituati², Rusdinal²

¹Departemen Biologi, Fakultas Matematika dan IPA, Universitas Negeri Padang

²Departemen Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang

Jl. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Barat, Padang Utara, Padang

*e-mail korespondensi: rahmadhanifitri@fmipa.unp.ac.id

ABSTRACT

Organizational development in education is a systematic approach aimed at improving the effectiveness, efficiency, and adaptability of educational institutions. In this context, the role of educational leaders is crucial in fostering a culture of collaboration and innovation. The implementation of the Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) program in higher education is a transformational initiative that provides flexibility in the learning process and aligns education with the needs of industry and society. This study evaluates the implementation of the MBKM program in the Biology Department of Universitas Negeri Padang from the students' perspective. Using the CIPP evaluation model (Context, Input, Process, and Product), this research collected data from 82 students who participated in MBKM activities. The analysis results indicate that teaching assistance activities are the most favored. The MBKM program is rated effective with an average evaluation of 83.20%, signifying that the program successfully enhances students' additional competencies and skills. The evaluation also shows that the MBKM program has improved students' adaptability to technological changes, 21st-century skills, and readiness for the workforce. Overall, the implementation of MBKM at UNP has positively impacted the organizational development of education, strengthening internal capacities, and enhancing the quality of higher education. Institutions need to continue optimizing the management of information and documentation related to the MBKM program to ensure better implementation in the future.

Keyword: Effectiveness of MBKM Program; Student Perspective; Educational Organizations

ABSTRAK

Pengembangan organisasi dalam pendidikan merupakan pendekatan sistematis yang bertujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan adaptabilitas lembaga pendidikan. Dalam konteks ini, peran pemimpin pendidikan sangat penting untuk menciptakan budaya kolaborasi dan inovasi. Pelaksanaan program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) di perguruan tinggi adalah inisiatif transformasional yang memberikan fleksibilitas dalam proses pembelajaran dan relevansi pendidikan dengan kebutuhan industri dan masyarakat. Penelitian ini mengevaluasi implementasi Program MBKM di Departemen Biologi Universitas Negeri Padang dari perspektif mahasiswa. Menggunakan model evaluasi CIPP (Context, Input, Process, and Product), penelitian ini mengumpulkan data dari 82 mahasiswa yang telah mengikuti kegiatan MBKM. Hasil analisis menunjukkan bahwa kegiatan asistensi mengajar adalah yang paling diminati. Program MBKM dinilai efektif dengan rata-rata evaluasi 83,20%, yang berarti program tersebut berhasil meningkatkan kompetensi tambahan dan keterampilan mahasiswa. Evaluasi juga menunjukkan bahwa program MBKM berhasil meningkatkan adaptabilitas mahasiswa terhadap perubahan teknologi, keterampilan abad 21, dan kesiapan memasuki dunia kerja. Secara keseluruhan, implementasi MBKM di UNP telah berdampak positif pada pengembangan organisasi pendidikan, memperkuat kapasitas internal, dan meningkatkan kualitas

pendidikan tinggi. Institusi perlu terus mengoptimalkan pengelolaan informasi dan dokumentasi terkait program MBKM untuk memastikan pelaksanaan yang lebih baik di masa depan.

Kata Kunci : Efektivitas Program MBKM; Perspektif Mahasiswa; Organisasi Pendidikan



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Organisasi adalah suatu kesatuan dan susunan (wadah) yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama melalui suatu sistem, perangkat, material dan sumber daya lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Orang-orang yang berkumpul bersama dan mewadahi dirinya dalam suatu organisasi tentu memiliki tujuan. Pencapaian tujuan tersebut memerlukan kerjasama, kekompakan, solidaritas, dedikasi, loyalitas, kesetiaan, komitmen, dan ketaatan untuk menjalankan kesepakatan, keputusan, program dan kebijakan sesuai fungsi dan kewenangan yang dimiliki masing-masing individu dalam organisasi. Organisasi yang ada hendaknya dapat dikembangkan melalui langkah berupa pengembangan organisasi.

Pengembangan organisasi (*Organization Development*) dalam pendidikan merupakan pendekatan sistematis untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi lembaga pendidikan. Pengembangan organisasi ini juga harus dilaksanakan bersamaan dengan adanya pengembangan profesional berkelanjutan (*Continuing Professional Development*) bagi pendidik yang berfokus pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan praktik pendidik dalam memenuhi kebutuhan peserta didik serta lanskap pendidikan agar bisa terus berkembang. Pengembangan organisasi dalam pendidikan dan pengembangan profesional berkelanjutan bagi guru memiliki hubungan simbiosis yang menyoroti peran kolektif keduanya dalam mendorong keunggulan pendidikan (Cummings & Worley, 2015; Desimone, 2009).

Manajemen pendidikan merupakan hal penting yang harus diperhatikan dalam pengembangan organisasi terutama oleh seorang pemimpin dalam organisasi yang bergerak dibidang pendidikan baik sekolah maupun kampus. Pengembangan organisasi ini dapat terwujud jika budaya organisasi yang dibangun oleh pimpinan dan bawahan serta pihak-pihak terkait dapat berjalan dengan baik. Hal ini sangat berkaitan erat dengan metode atau langkah yang diambil seorang pimpinan yang berhubungan dengan keputusan akhir dalam penyelesaian masalah dan menetapkan suatu kebijakan. Pengembangan organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi lembaga pendidikan. Budaya kolaborasi, inovasi, dan perbaikan berkelanjutan perlu ditanamkan agar inisiatif pengembangan organisasi berkontribusi dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan mendorong hasil siswa yang positif. Selain itu, intervensi pengembangan organisasi membantu organisasi pendidikan merespons tekanan eksternal, seperti perubahan kebijakan pendidikan, kemajuan teknologi, dan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang (Cameron & Green, 2015).

Meskipun memiliki potensi manfaat, penerapan pengembangan organisasi dalam pendidikan menghadirkan berbagai tantangan. Hal ini mencakup penolakan terhadap perubahan di antara para pemangku kepentingan, kurangnya dukungan kepemimpinan, terbatasnya sumber daya keuangan, dan

persaingan prioritas (Schein, 1995). Selain itu, kompleksitas sistem pendidikan dan beragamnya kebutuhan pemangku kepentingan dapat menghambat efektivitas implementasi inisiatif pengembangan organisasi (Fullan, 2014).

Tantangan yang ditemukan diatas perlu diatasi dan memaksimalkan efektivitas inisiatif pengembangan organisasi oleh para pemimpin pendidikan dengan menerapkan beberapa strategi. Hal ini termasuk menumbuhkan visi dan komitmen bersama terhadap perubahan, menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas, melibatkan pemangku kepentingan dalam proses perubahan, menyediakan sumber daya dan dukungan yang memadai, dan menumbuhkan budaya pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan (Cummings & Worley, 2015).

Berbagai praktik terbaik dan studi kasus menggambarkan keberhasilan inisiatif pengembangan organisasi di lingkungan pendidikan. Misalnya, penerapan Komunitas Pembelajaran Profesional telah terbukti meningkatkan kolaborasi antar pendidik, mendorong pengambilan keputusan berdasarkan data, dan meningkatkan hasil siswa (DuFour et al., 2016). Demikian pula, penerapan program pembinaan pengajaran telah dikaitkan dengan peningkatan kemanjuran guru, peningkatan praktik pengajaran, dan prestasi siswa yang lebih tinggi (Knight, 2009).

Evaluasi dan penilaian merupakan komponen penting dari pengembangan organisasi yang efektif dalam pendidikan. Pemimpin pendidikan dapat menggunakan berbagai metode evaluasi, seperti survei, wawancara, observasi, dan metrik kinerja, untuk menilai dampak inisiatif pengembangan organisasi terhadap efektivitas organisasi, kinerja guru, dan hasil siswa (Stufflebeam et al., 2014). Dengan mengumpulkan umpan balik dan data, para pemimpin pendidikan dapat mengidentifikasi bidang-bidang yang menjadi kekuatan dan perbaikan serta membuat keputusan yang tepat mengenai intervensi pengembangan organisasi di masa depan.

Beberapa hasil penelitian mengungkapkan bagaimana proses pengembangan organisasi dalam pendidikan dapat dilakukan dan dilaksanakan. Hasil temuan yang dikemukakan oleh Semenets-Orlova, et al. (2023) diketahui bahwa pendekatan aktivitas kreatif bersama para peserta dalam proses pendidikan (dalam konteks tantangan keamanan) ditentukan sebagai cara efektif yang menciptakan konteks yang tidak menguntungkan bagi perubahan pendidikan. Ditekankan bahwa pengembangan potensi manusia bergantung pada kemampuan pendidikan untuk fleksibel terhadap kebutuhan masyarakat informasi. Ditentukan bahwa transformasi lembaga pendidikan sosial memerlukan perubahan radikal dalam pelatihan generasi manajer baru dengan tingkat profesionalisme, budaya, dan pemikiran kreatif yang inovatif.

Hasil analisis yang dilakukan diperoleh hasil bahwa pendekatan inovatif terhadap pembelajaran organisasi melalui kerja sama dosen, mahasiswa, manajemen dan staf lainnya semakin dipandang sebagai bagian dari konsep pengembangan organisasinya. Program pengembangan organisasi membantu mengeluarkan potensi kepemimpinan universitas melalui pengembangan kemampuan stafnya untuk merespons perubahan dalam masyarakat dan menyesuaikan tujuan, struktur, dan kegiatan mereka dimulai dengan proses penilaian diri dan perencanaan perubahan; berdasarkan penilaian kapasitas organisasi, program dan rencana pembangunan sebelumnya sedang dikembangkan atau diperbarui; dan kegiatan

selanjutnya dilakukan secara langsung untuk memenuhi tugas operasional pembangunan (Semenets-Orlova, et al., 2023).

Pelaksanaan program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) di perguruan tinggi adalah sebuah inisiatif transformasional yang bertujuan untuk memberikan fleksibilitas lebih besar dalam proses pembelajaran, meningkatkan relevansi pendidikan tinggi dengan kebutuhan industri dan masyarakat, serta mendukung pengembangan keterampilan yang diperlukan di era globalisasi. MBKM mengusung konsep pembelajaran yang lebih fleksibel dan berbasis pada kebutuhan mahasiswa serta tantangan nyata di lapangan. Hal ini memungkinkan mahasiswa untuk tidak hanya belajar di dalam kelas, tetapi juga mendapatkan pengalaman praktis melalui berbagai kegiatan. Untuk menghadapi era revolusi industri 4.0 ini peserta didik perlu dibekali untuk memiliki keterampilan Abad-21. Hal inilah yang mendasari bahwa pendidikan pada saat sekarang tidak cukup hanya memberikan dan meningkatkan motivasi peserta didik saja, tetapi juga harus dapat melatih dan meningkatkan keterampilan abad 21 yang harus dimiliki oleh peserta didik yaitu keterampilan 4C (*critical thinking and problem solving, creativity and innovation, collaboration, dan communication*) (Redhana, 2019; Jayadi et.al., 2020; Angga, 2022).

Pelaksanaan MBKM menuntut perguruan tinggi untuk melakukan berbagai penyesuaian struktural dan kurikuler. Salah satu perubahan signifikan adalah pemberian hak kepada mahasiswa untuk mengambil mata kuliah di luar program studi mereka atau bahkan di perguruan tinggi lain hingga tiga semester dari total masa studi yang dikemas dalam bentuk kegiatan pertukaran pelajar. Hal ini memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mengembangkan kompetensi lintas disiplin yang sesuai dengan minat dan kebutuhan mereka. Selain itu, perguruan tinggi juga perlu membangun kemitraan yang kuat dengan industri, lembaga penelitian, pemerintah, dan organisasi masyarakat sipil. Kerjasama ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan mahasiswa sesuai dengan kebutuhan nyata di lapangan dan menyediakan sumber daya serta fasilitas yang diperlukan untuk mendukung pembelajaran. Secara keseluruhan, ada delapan (8) program atau kegiatan yang ditawarkan dalam program MBKM ini yaitu magang/kerja praktik, asistensi mengajar di satuan pendidikan, penelitian/riset, pertukaran mahasiswa, proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, studi/proyek independen, dan membangun desa/KKN tematik.

Jika dilihat dari sudut pandang pengembangan organisasi pendidikan, pelaksanaan MBKM berimplikasi pada peran perguruan tinggi sebagai agen perubahan yang proaktif dalam menghadapi tantangan zaman. Perguruan tinggi harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kebutuhan industri dan masyarakat, serta berinovasi dalam metode pengajaran dan pembelajaran. MBKM mendorong perguruan tinggi untuk mengembangkan budaya akademik yang lebih dinamis, inklusif, dan berorientasi pada hasil. Ini termasuk memfasilitasi pengembangan soft skills seperti kepemimpinan, komunikasi, dan kolaborasi, yang sangat penting dalam dunia kerja modern.

Selain itu, MBKM juga mendorong perguruan tinggi untuk memperkuat kapasitas internal mereka melalui pengembangan sumber daya manusia yang kompeten dan berkomitmen. Dosen dan tenaga kependidikan perlu dilatih dan diberikan kesempatan untuk meningkatkan kompetensi mereka agar mampu mendukung pelaksanaan berbagai kegiatan MBKM. Ini termasuk kemampuan untuk membimbing

mahasiswa dalam magang, riset, dan proyek independen, serta keterampilan dalam menjalin kemitraan dengan industri dan komunitas. Perguruan tinggi juga harus mengembangkan sistem manajemen yang efektif untuk mendukung administrasi dan logistik pelaksanaan MBKM, termasuk pengelolaan data mahasiswa, penilaian, dan pengakuan kredit.

Universitas Negeri Padang, khususnya Departemen Biologi juga mengambil peran untuk menyukseskan program MBKM ini agar dapat terlaksana dengan baik dan memberikan sumbangan dalam pengembangan organisasi khusus khususnya pada Departemen Biologi dan juga Universitas Negeri Padang. Kedelapan pilihan kegiatan MBKM yang ditawarkan boleh dipilih oleh mahasiswa Departemen Biologi tetapi dari delapan kegiatan tersebut yang paling banyak dipilih adalah kegiatan asistensi mengajar, pertukaran pelajar, KKN tematik. Salah satu hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan kegiatan MBKM ini adalah bagaimana perspektif mahasiswa terhadap kegiatan program MBKM. Apakah Program MBKM ini sudah dilaksanakan dengan baik atau tidak menurut perspektif mahasiswa belum diketahui. Oleh karena itu perlu dilakukan evaluasi terhadap implementasi Program MBKM khususnya di Departemen Biologi Universitas Negeri Padang di tinjau dari perspektif mahasiswa dan kaitannya dengan pengembangan organisasi pendidikan. Hal ini didasari bahwa orang yang terlibat dan mengikuti langsung kegiatan MBKM ini adalah mahasiswa. Karena mahasiswa adalah yang akan menjadi lulusan perguruan tinggi yang akan terlibat langsung dan menghadapi dunia kerja selepas mereka menamatkan pendidikan di perguruan tinggi. Jadi penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana efektivitas Program MBKM menurut perspektif mahasiswa dalam mengembangkan organisasi pendidikan khususnya pada Departemen Biologi Universitas Negeri Padang.

METODE

Penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan model evaluasi berupa Model CIPP (*Context, Input, Process, and Product*). Setiap dimensi atau aspek dari model evaluasi ini merupakan komponen yang di evaluasi. Model ini merupakan sebuah pendekatan evaluasi yang berorientasi pada pengambilan keputusan untuk memberikan bantuan kepada administrator atau pimpinan dalam mengambil keputusan. Hasil evaluasi yang didapatkan akan memberikan alternatif pemecahan masalah bagi para pengambil keputusan. Evaluasi yang ditawarkan dari model ini adalah untuk meningkatkan program yang ada bukan untuk membuktikan (Stufflebeam & Shinkfield, 1985).

Penelitian evaluasi program MKBM yang dilakukan ini, peneliti memodifikasi pernyataan evaluasi program yang dilakukan oleh (Defrizal, et. al., 2022). Komponen yang ditanyakan pada evaluasi program ini meliputi 4 dimensi yaitu (1) dimensi konteks, (2) dimensi input, (3) dimensi proses, dan (4) dimensi hasil tahap produk. Peneliti juga memberikan pertanyaan tambahan terkait pengetahuan dan pendapat responden terhadap informasi terkait pengembangan organisasi dalam mengelola program MBKM. Responden (populasi) dalam evaluasi ini adalah semua mahasiswa Departemen Biologi, Universitas Negeri Padang Angkatan 2018–2022 yang telah dan sedang mengikuti salah satu atau lebih kegiatan pada program MBKM. Delapan kegiatan pada program MBKM tersebut yaitu yaitu magang/kerja praktik, asistensi

mengajar di satuan pendidikan, penelitian/riset, pertukaran mahasiswa, proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, studi/proyek independen, dan membangun desa/KKN tematik. Teknik pengambilan sampel responden ini adalah menggunakan teknik *snowball sampling*, sampel yang didapatkan dalam populasi dengan menggunakan teknik pengambilan sampel tersebut adalah sebanyak 82 orang. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis statistik deskriptif. Data dianalisis dengan teknik analisis kuantitatif. Jawaban dari responden dikuantifikasi menjadi lima (5) tingkatan skor dari lima (5) alternatif jawaban yaitu Sangat Setuju (5), Setuju (4), Ragu-ragu (3), Tidak Setuju (2), dan Sangat Tidak Setuju (1). Data yang diperoleh kemudian diolah dan diinterpretasikan berdasarkan nilai rata-rata persentasi skor dengan rentang nilai keefektifan sebagai berikut.

20,00% - 36,00% = sangat tidak efektif

36,01% - 52,00% = tidak efektif

52,01% - 68,00% = cukup efektif

68,01% - 84,00% = efektif

84,01% - 100% = sangat efektif

(Modifikasi dari Lufri, dkk., 2018 sesuai kebutuhan).

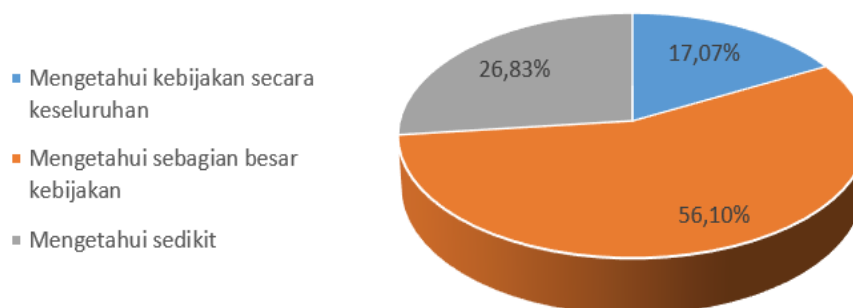
HASIL DAN PEMBAHASAN

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan dalam berbagai aspek kehidupan. Saat ini kreativitas dan inovasi menjadi kunci penting untuk memastikan pembangunan Indonesia yang berkelanjutan. Pada mahasiswa yang saat ini belajar di Perguruan Tinggi harus disiapkan menjadi pembelajar sejat yang terampil. Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi bahwa Program Merdeka Belajar-Kampus Mengajar (MBKM) diluncurkan dalam rangka menyiapkan mahasiswa menjadi sarjana yang tangguh, relevan dengan kebutuhan zaman, dan siap menjadi pemimpin dengan semangat kebangsaan yang tinggi. Program ini juga bertujuan untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih fleksibel dan relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat, serta untuk membekali mahasiswa dengan keterampilan yang diperlukan di abad ke-21. Penelitian menyebutkan bahwa program MBKM akan memberikan berbagai kompetensi bagi lulusan perguruan tinggi, dimana kompetensi tersebut sangat mereka butuhkan sebagai bekal untuk menghadapi dan memasuki dunia kerja (Juliawan, et. al, 2023).

Pada hasil penelitian ini akan dibahas dan dideskripsikan beberapa hal yaitu jumlah mahasiswa yang mengikuti kegiatan pada program MBKM, pengetahuan dan pendapat mahasiswa terhadap informasi terkait pengembangan program MBKM, dan perspektif mahasiswa terhadap program MBKM dilihat dari evaluasi program yang meliputi dimensi konteks, input, proses, serta hasil tahap produk.

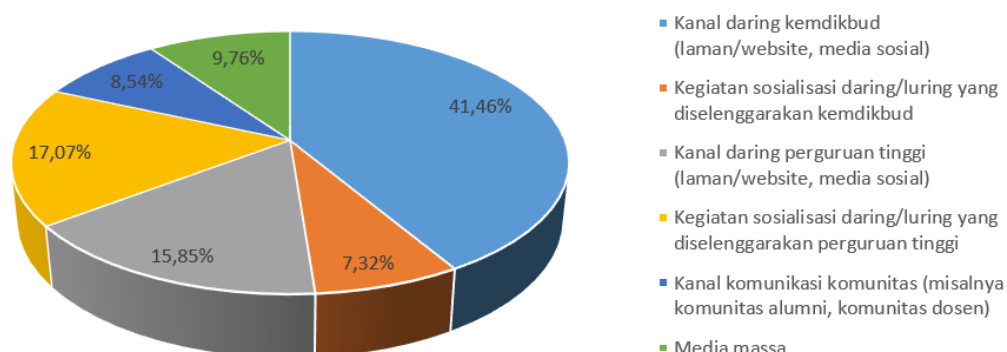
Berdasarkan hasil analisis angket respon mahasiswa diketahui bahwa 46 orang (56,1%) mahasiswa sudah mengetahui sebagian besar bagaimana pelaksanaan kegiatan MBKM. Hasil rinci dapat dilihat pada Gambar 1. Hasil ini memberikan gambaran bahwa penting bagi institusi mengetahui bagaimana pengelolaan informasi kebijakan pelaksanaan MBKM agar sampai ke mahasiswa. Karena ini juga akan

mempengaruhi bagaimana institusi mengembangkan organisasinya untuk menjadi lebih baik. Sesuai dengan hasil penelitian Irwan, dkk. (2023) bahwa menciptakan lingkungan organisasi dalam hal ini pengelolaan kebijakan dan pelaksanaannya merupakan salah satu strategi pengembangan organisasi untuk menjadi lebih baik. Bambang AK., dkk. (2023) juga menjelaskan bahwa banyaknya mahasiswa yang memiliki pemahaman dan pengetahuan tentang program MBKM sangat mendukung terhadap kesuksesan pelaksanaan program ini.



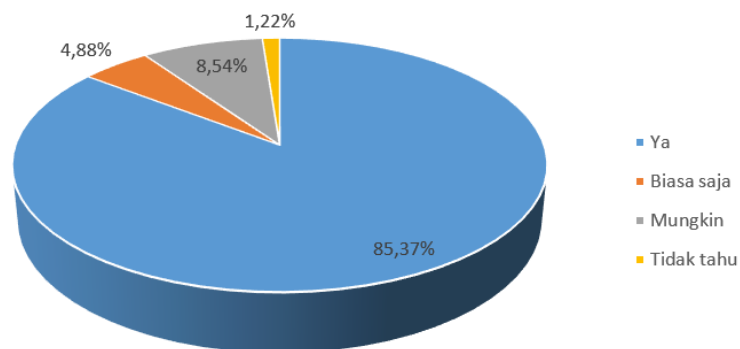
Gambar 1. Sebaran Jumlah Mahasiswa Apakah Mengetahui Kebijakan Pelaksanaan MBKM.

Sumber informasi merupakan hal penting yang perlu menjadi perhatian bagi organisasi dalam hal ini institusi perguruan tinggi agar informasi mengenai kegiatan program MBKM yang ditawarkan kepada mahasiswa bisa sampai. Pada Gambar 2 diilustrasikan bahwa ada tujuh sumber/kanal informasi yang dimanfaatkan mahasiswa dalam memperoleh informasi tentang pelaksanaan MBKM. Dari tujuh kanal informasi ini, informasi dari kanal daring kemendikbud menjadi paling banyak dimanfaatkan oleh mahasiswa. Seperti yang disampaikan Bambang AK., dkk. (2023) bahwa sumber informasi yang digunakan mahasiswa dalam mencari informasi tentang program MBKM menggambarkan pentingnya pemanfaatan berbagai kanal komunikasi untuk sampai ke mahasiswa. Jika dikaitkan dengan pengembangan organisasi oleh universitas, maka dalam hal ini, pihak universitas harus bisa lebih mengembangkan dan memperluas penyebaran informasi untuk program MBKM agar terlaksana dengan baik dan peminat dari mahasiswa menjadi lebih baik. Sumber informasi mengenai kebijakan pelaksanaan MBKM ini merupakan salah satu modal pengetahuan awal mahasiswa untuk mengikuti kegiatan pada program.



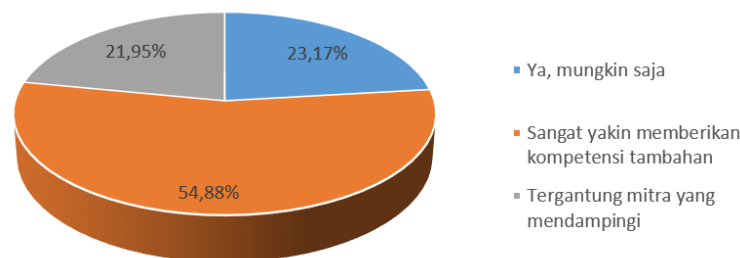
Gambar 2. Jenis Kanal Informasi Mahasiswa Memperoleh Informasi tentang Pelaksanaan MBKM.

Berdasarkan perspektif mahasiswa yang telah mengikuti kegiatan MBKM ini mereka pada umumnya (85,37%) akan merekomendasikan kegiatan ini kepada mahasiswa lainnya baik teman angkatannya atau mahasiswa diatas atau dibawahnya.

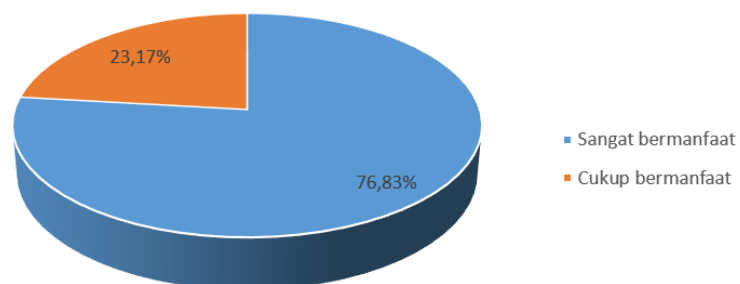


Gambar 3. Apakah Mahasiswa akan Merekomendasikan Kegiatan MBKM kepada Mahasiswa Lainnya.

Pada Gambar 4 dan 5 diketahui bahwa kegiatan MBKM memiliki dampak berupa manfaat terhadap pengembangan kompetensi tambahan dan keterampilan pada mahasiswa yang berguna bagi mereka sebagai bekal bekerja ketika setelah lulus nantinya. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Bambang Ak., dkk. (2023); Muchtar, dkk. (2023) bahwa kegiatan pada program MBKM dapat memberikan manfaat yang positif bagi perkembangan akademik dan pengalaman belajar mahasiswa. Selain itu dengan mengikuti program MBKM ini kemampuan *hard skill* dan *soft skill* mahasiswa juga meningkat. Kegiatan MBKM juga mempermudah ketercapaian profil lulusan, memberikan kompetensi tambahan/*skill*, memperluas wawasan tentang keilmuan, dan kompetensi yang dilatih dapat menjadi bekal bekerja setelah lulus serta kegiatan MBKM ini sesuai dengan kebutuhan di masa mendatang.



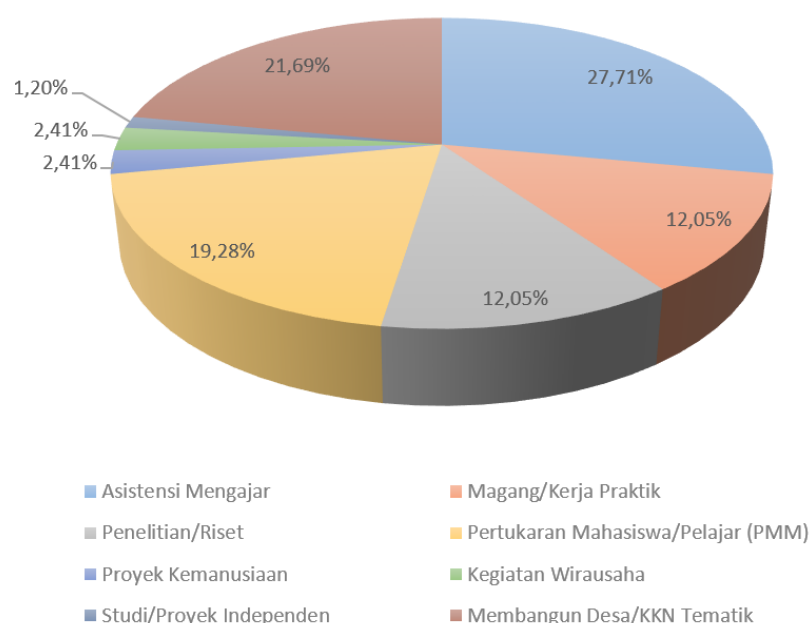
Gambar 4. Kegiatan MBKM dapat Memberikan Kompetensi Tambahan pada Mahasiswa.



Gambar 5. Manfaat Kegiatan MBKM dalam Pengembangan Kompetensi/Keterampilan sebagai Bekal Bekerja Setelah Lulus

Hasil analisis dokumen yang dilakukan diketahui bahwa kerangka program MBKM memiliki delapan bentuk kegiatan pembelajaran yang dapat diikuti oleh mahasiswa, yaitu pertukaran pelajar, magang atau praktik kerja, asistensi mengajar di satuan pendidikan, penelitian atau riset, proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, studi atau proyek independen, dan membangun desa atau Kuliah Kerja Nyata (KKN) tematik. Pada Permendikbud No. 3 Tahun 2020 dijelaskan bahwa memberikan hak kepada mahasiswa untuk 3 semester belajar di luar program studinya. Melalui program ini, terbuka kesempatan luas bagi mahasiswa untuk memperkaya dan meningkatkan wawasan serta kompetensinya di dunia nyata sesuai dengan *passion* dan cita-citanya. Berdasarkan hasil analisis dari sampel penelitian diketahui sebanyak 82 mahasiswa telah mengikuti kegiatan dari program MBKM. Delapan kegiatan MBKM yang dapat diikuti oleh mahasiswa sebanyak 23 orang (27,71%) adalah mahasiswa yang mengikuti kegiatan asistensi mengajar atau kampus mengajar yang dilaksanakan di sekolah dasar dan sekolah menengah pertama (Gambar 6).

Berdasarkan hasil analisis yang disajikan pada Gambar 6 diketahui bahwa dari sejumlah responden mahasiswa yang telah mengikuti kegiatan MBKM, kegiatan berupa Asistensi Mengajar (27,71%) adalah kegiatan yang paling banyak dipilih dan diikuti oleh mahasiswa. Berikutnya adalah kegiatan Membangun Desa/KKN Tematik (21,69%) dan Pertukaran Mahasiswa/Pelajar (19,28%). Tiga kegiatan ini merupakan kegiatan MBKM yang paling banyak dipilih oleh mahasiswa. Hal serupa juga ditemukan dari hasil penelitian Putri & Astutik (2023) bahwa Asistensi Mengajar merupakan kegiatan MBKM yang paling diminati diikuti oleh mahasiswa Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. Berdasarkan hal tersebut dapat diartikan bahwa dalam pengelolaan kegiatan MBKM, institusi tingkat Departemen maupun Universitas sudah membebaskan mahasiswa memilih sendiri kegiatan MBKM apa yang ingin mereka ikuti, tidak ada paksaan dari institusi untuk memilih kegiatan yang harus mereka ikuti. Hal ini juga berarti institusi sudah mengikuti panduan dan tata laksana dari program MBKM tersebut.



Gambar 6. Sebaran Jumlah Mahasiswa Departemen Biologi UNP yang Mengikuti Kegiatan MBKM.

Ahyar dan Zumrotun (2023) juga menyampaikan bahwa kegiatan asistensi mengajar yang dikemas dalam bentuk Program Kampus Mengajar memberikan peluang bagi mahasiswa untuk mengembangkan keterampilan mereka dalam konteks mengajar. Program ini juga memiliki tujuan untuk meningkatkan literasi sebagai upaya memperbaiki mutu pendidikan terutama di daerah terpencil dengan menghadirkan tenaga pengajar tambahan yang berasal dari perguruan tinggi.

Selain itu, berdasarkan kuesioner tentang bagaimana efektivitas pelaksanaan kegiatan MBKM dilihat dari perspektif mahasiswa didapatkan hasil analisis terhadap evaluasi pelaksanaan program MBKM yang telah mengikuti program MBKM disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Analisis Evaluasi Pelaksanaan Program MBKM di Departemen Biologi UNP

| No | Komponen Dimensi Evaluasi | Rerata skor | Kriteria |
|--|---------------------------|---------------|----------------|
| 1 | Konteks | 85,60% | Sangat efektif |
| 2 | Input | 78,40% | Efektif |
| 3 | Proses | 84,60% | Sangat Efektif |
| 4 | Hasil Tahap Produk | 83,80% | Efektif |
| Rata-rata Evaluasi Program MBKM | | 83,20% | Efektif |

Berdasarkan hasil analisis pelaksanaan program MBKM di Departemen Biologi UNP diketahui bahwa secara keseluruhan program MBKM yang telah dilaksanakan sudah efektif. Hal ini juga dibuktikan dengan ilustrasi yang telah diberikan pada Gambar 1 – 6 sebelumnya. Kegiatan pada program MBKM yang telah dilaksanakan dapat dijalankan dengan baik, hal ini juga terlihat dari kebermafaatan kegiatan, antusiasme mahasiswa mengikuti program dan mencari informasi pelaksanaan program MBKM. Hal ini didukung hasil penelitian Hadisaputra, dkk. (2023) yang mengungkapkan bahwa implementasi MBKM telah berdampak positif dalam meningkatkan adaptabilitas mahasiswa terhadap perubahan teknologi, peningkatan hard skill dan soft skill, serta mendorong kewirausahaan. Sahabuddin, dkk. (2022) hasil penelitiannya juga memperlihatkan bahwa pelaksanaan program MBKM khususnya Kampus Mengajar dapat dikatakan sudah efektif karena menunjukkan perkembangan kapasitas kinerja guru dan mahasiswa. Sari, dkk. (2021) menyampaikan pelaksanaan kegiatan Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) juga mampu mengembangkan *hard skill* dan *soft skill* mahasiswa. Kegiatan ini juga berpotensi memberikan peluang kepada mahasiswa untuk ditarik bekerja di perusahaan terkait setelah lulus studi.

Hasil analisis pada setiap dimensi evaluasi pengelolaan program MBKM menurut perspektif mahasiswa yang telah melaksanakan salah satu atau lebih kegiatan MBKM memperlihatkan bahwa kegiatan MBKM sudah efektif-sangat efektif. Pada dimensi konteks dan proses, kegiatan pada program MBKM ini menurut mahasiswa sudah sangat efektif. Artinya sosialisasi, ketertarikan, kebermafaatan, serta pelayanan administrasi dan dosen pembimbing pada kegiatan program MBKM sudah bisa memberikan manfaat yang sangat baik untuk mahasiswa. Andrian, dkk. (2022) dan Muchtar, dkk. (2023) juga menegaskan dari hasil penelitiannya yang juga memperlihatkan bahwa kegiatan program MBKM efektif dan mampu meningkatkan keterampilan dan memiliki banyak manfaat bagi kehidupan mahasiswa pasca kegiatan.

Dimensi input dan hasil tahap produk juga memperlihatkan bahwa kegiatan pada program MBKM ini sudah efektif karena panduan operasional, pengakuan SKS, dan implikasi kegiatan terhadap kegiatan perkuliahan selanjutnya dan masa setelah lulus sudah baik. Hal ini juga didukung dari hasil penelitian Asril, dkk. (2023) bahwa aspek input dan hasil produk akan memperlihatkan kesesuaian dan keefektifan yang baik jika dalam pelaksanaan kegiatan program MBKM juga dilakukan dengan baik. Dari perspektif mahasiswa Departemen Biologi hal ini sudah memperlihatkan bahwa kegiatan program MBKM yang mereka pilih dan mereka laksanakan sudah baik dan hanya perlu peningkatan agar pelaksanaan bisa menjadi lebih baik lagi terutama dalam pengelolaan Departemen agar minat dan jumlah mahasiswa yang dapat mengikuti program ini menjadi lebih banyak.

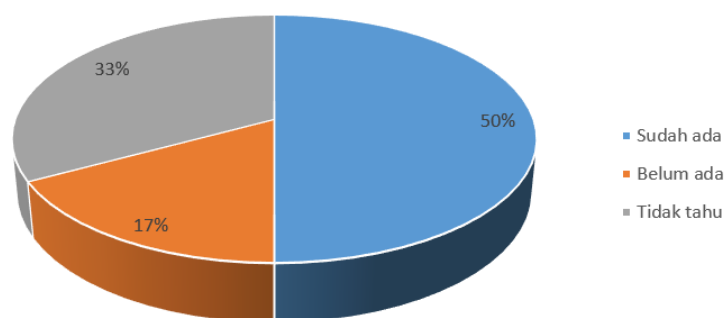
Manurung & Maramis (2022) hasil penelitiannya diketahui bahwa ada tiga belas indikator variabel yang mempengaruhi efektivitas program kampus merdeka yaitu: Keberhasilan program, Ketepatan sasaran, Kepuasan Terhadap Program, Pencapaian Tujuan Menyeluruh, Kemudahan Pelaksanaan Program, Tersedianya Sarana dan Prasarana, Manfaat, Keamanan Program, Jadwal Pelaksanaan, Semangat Kerja, Keluwesan adaptasi, Sosialisasi Program dan Pemantauan Terhadap Program. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma (2021) yaitu menunjukkan bahwa secara kebijakan, mekanisme, peran mahasiswa, manfaat dan rekomendasi atas implementasi MBKM menunjukkan bahwa pelaksanaan MBKM dijalankan efektif. Dari ketiga belas dilakukan analisis faktor dan terbentuklah lima variabel baru yaitu pemantauan program, kemudahan program, keberhasilan dan manfaat program, ketepatan sasaran dan jadwal pelaksanaan serta kepuasan terhadap program.

Keefektifan pelaksanaan program MBKM ini tidak terlepas dari pengelolaan yang dilakukan institusi. Kerja sama antar program studi dalam perguruan tinggi yang sama atau lintas perguruan tinggi yang ada Indonesia, memberikan peluang untuk keterlaksanaan program MBKM dengan lancar dan baik. Hal ini bukan berarti mengacaukan program serta kurikulum yang ada pada masing-masing institusi perguruan tinggi. Seperti yang disampaikan Nofia (2020) menyimpulkan bahwa kebijakan Kampus Merdeka yang memberikan ruang untuk mengambil prodi lain atau prodi sama di kampus lain sama sekali tak mengerdilkan kompetensi mahasiswa dan melemahkan sistem pendidikan perguruan tinggi Indonesia. Justru sebaliknya, kebijakan Kampus Merdeka telah memberikan peluang seluasnya untuk mencetak mahasiswa generasi bangsa yang mampu menatap tegap dunia di masanya.

Pelaksanaan program MBKM ini juga memberikan dampak positif terhadap capaian Indikator Kerja Utama pada Departemen Biologi khususnya dan pada Universitas Negeri Padang pada umumnya. Seperti hasil penelitian Arjanto, dkk. (2022) dan Kholik, dkk. (2022) yang menyimpulkan bahwa dosen dan mahasiswa memiliki persepsi yang baik dan positif (setuju dan sangat setuju) terhadap implementasi MBKM pada semua kegiatan yang ditawarkan kepada mahasiswa sehingga aktivitas pembelajaran di luar kampus dapat terealisasi sesuai dengan kebijakan MBKM. Implikasi lainnya adalah terhadap pencapaian indikator kerja utama (IKU) universitas adalah mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus, sehingga dapat memberi bekal keterampilan dan keahlian kepada mahasiswa setelah lulus. Selain itu mahasiswa berkegiatan di luar kampus, sehingga mahasiswa dapat terjun langsung di lapangan untuk memperoleh

pengalaman atau praktek langsung, dengan demikian mahasiswa tidak hanya memiliki ilmu pengetahuan namun juga praktek langsung sehingga meningkatkan kompetensinya sebagai tenaga pendidik (guru), agar di kemudian hari dapat mentransfer pengalaman praktek tersebut kepada para siswa di sekolah.

Secara keseluruhan, pelaksanaan MBKM di perguruan tinggi adalah sebuah langkah maju yang signifikan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia. Program ini tidak hanya memberikan fleksibilitas lebih besar dalam proses pembelajaran, tetapi juga mendorong perguruan tinggi untuk berinovasi dan berkolaborasi lebih erat dengan berbagai pemangku kepentingan. Hal ini dapat diartikan bahwa pengelolaan MBKM oleh institusi universitas sebagai organisasi tertinggi pada perguruan tinggi. Hastangka & Hidayah (2023) membuktikan dari hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa problem mendasar dalam kebijakan dan manajemen MBKM adalah dalam aspek implementatif, tata kelola, serta manajemen pendidikan tinggi. Oleh karena itu terkait dalam pengelolaan organisasi pendidikan pada perguruan tinggi harus diperhatikan lagi agar pelaksanaan program berjalan dengan baik. Salah satu contoh penting dalam pengelolaan MBKM ini adalah pengelolaan dokumen kurikulum panduan dan prosedur operasional kegiatan MBKM. Hasil analisis data pada Gambar 7 diketahui bahwa sebagian besar mahasiswa (50%) yang telah mengikuti kegiatan MBKM sudah mengetahui dan memiliki panduan dan prosedur operasional MBKM. Artinya dalam pengelolaan MBKM institusi masih kurang optimal untuk menyampaikan bagaimana tata cara pelaksanaan MBKM ini karena ada sebagian besar lagi (50%) tidak mengetahui panduan dan prosedur operasional pelaksanaan kegiatan pada program MBKM.



Gambar 7. Pengetahuan Mahasiswa terhadap Dokumen Kurikulum Panduan dan Prosedur Operasional Kegiatan MBKM.

Berdasarkan penjelasan dan hasil analisis perspektif mahasiswa pada tingkat keefektifan program MBKM ini dapat disimpulkan bahwa MBKM menuntut perguruan tinggi untuk lebih responsif terhadap kebutuhan pasar kerja dan tren global. Perguruan tinggi harus melakukan pemetaan kebutuhan industri secara berkala dan menyelaraskan kurikulum serta kegiatan pembelajaran dengan kebutuhan tersebut. Ini penting agar lulusan perguruan tinggi memiliki keterampilan yang relevan dan siap bersaing di pasar kerja global. Selain itu, perguruan tinggi juga perlu mengembangkan jaringan kerjasama internasional untuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa dan dosen untuk terlibat dalam pertukaran pelajar, penelitian bersama, dan program magang internasional. Ini akan memperkaya pengalaman belajar mahasiswa dan memperluas wawasan mereka tentang dinamika global.

Program MBKM juga berdampak pada peningkatan relevansi pendidikan tinggi dengan kebutuhan masyarakat. Melalui kegiatan seperti proyek kemanusiaan dan membangun desa, mahasiswa dapat langsung terlibat dalam penyelesaian masalah-masalah nyata yang dihadapi oleh masyarakat. Ini tidak hanya memberikan pengalaman berharga bagi mahasiswa, tetapi juga membantu perguruan tinggi untuk lebih memahami dan merespon kebutuhan lokal. Pengalaman ini juga memperkuat peran perguruan tinggi sebagai agen perubahan sosial yang dapat memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan masyarakat. Hal ini juga membutuhkan adanya kerjasama perguruan tinggi dengan berbagai pihak agar pelaksanaan kegiatan MBKM ini dapat terlaksana dengan baik dan memberikan hasil terhadap peningkatan kompetensi mahasiswa. Yoesdiarti, dkk. (2022) menyampaikan bahwa kerjasama dengan semua pihak sangat diperlukan dan harus dilakukan juga inisiasi kerjasama baru yang melibatkan banyak pihak agar pelaksanaan MBKM ini lebih baik lagi.

Dalam konteks pengembangan organisasi pendidikan, pelaksanaan MBKM mendorong perguruan tinggi untuk mengadopsi pendekatan manajemen yang lebih terbuka dan fleksibel. Perguruan tinggi perlu mengembangkan kebijakan dan prosedur yang mendukung pelaksanaan berbagai kegiatan MBKM, termasuk sistem pengakuan kredit, penjaminan mutu, dan mekanisme evaluasi. Ini membutuhkan komitmen dari seluruh komponen perguruan tinggi, termasuk pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa, untuk bekerja sama dalam menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan inklusif. Hal ini didukung dari hasil penelitian Mayasari, dkk. (2022) yang menyimpulkan bahwa peran dan kolaborasi antara fakultas dan universitas sangat penting dalam pengelolaan MBKM ini, dan ini juga akan mendukung pengembangan organisasi institusi khususnya universitas.

Selain itu, pelaksanaan MBKM juga mendorong perguruan tinggi untuk memperkuat infrastruktur dan teknologi pendukung pembelajaran. Perguruan tinggi perlu menyediakan fasilitas yang memadai untuk mendukung kegiatan magang, riset, proyek independen, dan kegiatan lainnya. Ini termasuk laboratorium, pusat penelitian, ruang kerja bersama, dan akses ke teknologi informasi yang canggih. Penggunaan teknologi digital dalam pembelajaran juga harus ditingkatkan untuk mendukung pembelajaran jarak jauh dan kolaborasi daring, yang semakin relevan di era globalisasi. Jika perguruan tinggi melaksanakan MBKM dengan dukungan sarana prasarana yang baik, maka hambatan dan tantangan terhadap pelaksanaan MBKM ini dapat dihindari. Kholik, dkk. (2022) hasil penelitiannya memberikan informasi bahwa hambatan implementasi kurikulum MBKM memiliki empat hal utama, yaitu; penyesuaian kurikulum, pendanaan, penjajagan mitra, dan penyesuaian sistem informasi akademik. Oleh karena itu, implikasi dari implementasi MBKM perlu direncanakan, dilaksanakan, dan dievaluasi secara bersama baik dari pemerintah, dan program studi sebagai garda terdepan dalam melaksanakan kurikulum MBKM.

Secara keseluruhan, pelaksanaan MBKM di perguruan tinggi merupakan sebuah langkah penting dalam upaya reformasi pendidikan tinggi di Indonesia. Program ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan fleksibilitas lebih besar dalam proses pembelajaran, tetapi juga untuk mendorong pengembangan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat. Dengan mengadopsi pendekatan yang lebih kolaboratif dan inovatif, serta memperkuat kapasitas internal dan infrastruktur

pendukung, perguruan tinggi diharapkan dapat mencetak lulusan yang siap menghadapi tantangan global dan berkontribusi positif bagi pembangunan bangsa. MBKM mencerminkan komitmen pemerintah untuk menciptakan sistem pendidikan tinggi yang lebih inklusif, inovatif, dan relevan dengan perkembangan zaman, sehingga mampu menghasilkan sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif di tingkat global.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Program Merdeka Belajar-Kampus Mengajar (MBKM) di Departemen Biologi Universitas Negeri Padang (UNP) telah efektif dan memberikan manfaat signifikan bagi mahasiswa. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa mayoritas mahasiswa (56,1%) memiliki pemahaman yang baik tentang pelaksanaan MBKM. Hal ini menunjukkan bahwa informasi mengenai program ini telah tersampaikan dengan cukup baik, terutama melalui kanal daring Kemendikbud yang paling banyak diakses mahasiswa. Tingkat pemahaman yang baik ini turut mendukung efektivitas pelaksanaan program MBKM, yang dinilai sangat efektif dalam konteks, proses, dan hasil produk, dengan rata-rata skor evaluasi mencapai 83,2%. Secara keseluruhan, program MBKM di Departemen Biologi UNP telah berhasil meningkatkan kualitas pendidikan tinggi melalui pengembangan keterampilan yang relevan, peningkatan kapasitas adaptabilitas mahasiswa, serta mendorong kolaborasi dan inovasi dalam proses pembelajaran. Program MBKM juga terbukti memperkaya pengalaman belajar mahasiswa, meningkatkan keterampilan *hard skill* dan *soft skill*, serta mempersiapkan mereka menghadapi dunia kerja. Partisipasi dalam program ini juga memperluas wawasan mahasiswa dan memperkuat keterampilan tambahan yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat. Program ini mencerminkan komitmen pemerintah untuk menciptakan sistem pendidikan tinggi yang inklusif, inovatif, dan sesuai dengan perkembangan zaman, sehingga mampu menghasilkan lulusan yang siap bersaing di pasar kerja global dan berkontribusi positif bagi pembangunan bangsa.

DAFTAR RUJUKAN

- Ahyar, A. M., & Zumrotun, E. (2023). Upaya Meningkatkan Budaya Literasi di Sekolah Dasar Melalui Implementasi Program Kampus Mengajar. *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 6(2), 291-301.
- Andrian, D., Titisari, P. W., & Hidayat, F. (2022). Efektivitas program MBKM dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa pasca kampus. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(6), 7403-7414.
- Angga, Abidin, Y., & Iskandar, S. (2022). Penerapan Pendidikan Karakter dengan Model Pembelajaran Berbasis Keterampilan Abad 21. *Jurnal Basicedu*, Vol. 6, No. 1: 1046-1054.
- Arjanto, P., Antariksa, W. F., Mustiningsih, M., & Timan, A. (2022). Persepsi Mahasiswa terhadap Implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 5(3), 247-257.
- Asril, C. M., Amiruddin, A., & Lamada, M. S. (2023). Evaluasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) Menggunakan Model CIPP (Context, Input, Process, Product). *Jurnal Media TIK*, 6(1), 108-115.

- Bambang AK., T., Anggrainy, R., Syaefuddin, E. A., Yusuf, I., & Nugraha, H. D. (2023). Pemahaman Mahasiswa terhadap Efektivitas Program MBKM: Studi Kasus di Rumpun Teknik Mesin FT UNJ. *Jurnal Pendidikan Teknik Mesin*, 10(2), 128-140.
- Cameron, E., & Green, M. (2015). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools and Techniques of Organizational Change (2th ed.)*. London: Kogan Page Publishers.
- Cummings, T.G. and Worley, C.G. (2015). *Organization Development and Change*. Cengage Learning, Boston.
- Defrizal, Narundana, V. T., Nurdiawansyah, Dharmawan, Y. Y., dan Redaputri, A. P. (2022). Evaluation of The Implementation of the Independent Learning Program for the Independent Campus (MBKM) at The Faculty of Economics and Business - Bandar Lampung University. *Borneo Educational Journal*, Vol. 4, No. 2: 1-20.
- Desimone, L. M. (2009). Improving Impact Studies of Teachers' Professional Development: Toward Better Conceptualizations and Measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181-199.
- DuFour, R., Eaker, R., Many, T. W., & Mattos, M. (2016). *Learning by Doing: A Handbook for Professional Learning Communities at Work (3rd ed.)*. Bloomington, IN: Solution Tree.
- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hadisaputra, Ulviani, M., Tasman, A., Ardiansyah, & Yewi, D. (2023). Analisis Gender dalam Pelaksanaan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) DI Universitas Muhammadiyah Makassar. *Jurnal Sipakalebbi*, 7(2), 115-127.
- Hastangka, H., & Hidayah, Y. (2023). Kebijakan Dan Manajemen Pendidikan Merdeka Belajar-Kampus Merdeka: Persoalan dan Tantangan. *Jurnal Muara Pendidikan*, 8(1), 1-16.
- Irwan, I., Gistituati, N., & Rusdinal, R. (2021). Perilaku dan Pengembangan Organisasi Pendidikan (Cross Cultural and Global Approaches to Change Management). *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(3), 582-587.
- Jayadi, A., Putri, D. H., & Johan Henny. (2020). Identifikasi Pembekalan Keterampilan Abad 21 pada Aspek Keterampilan Pemecahan Masalah Siswa SMA Kota Bengkulu dalam Mata Pelajaran Fisika. *Jurnal Kumparan Fisika*, Vol.3, No.1: 25-32.
- Juliawan, I. W., Qondias, D., Suastini, N. W., Sucipto, I. M. D., Badriyah, R. D. U., & Pucangan, K. R. V. (2023). PEMAHAMAN MAHASISWA TERHADAP AKTIVITAS MERDEKA BELAJAR KAMPUS MERDEKA. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 10(2), 260-273. <https://doi.org/10.38048/jipcb.v10i1.951>
- Kholik, A., Bisri, H., Lathifah, Z. K., Kartakusumah, B., Maufur, M., & Prasetyo, T. (2022). Impelementasi kurikulum Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) berdasarkan persepsi dosen dan mahasiswa. *Jurnal Basicedu*, 6(1), 738-748.
- Knight, J. (2009). *Coaching: Approaches and Perspectives*. Corwin Press.
- Manurung, H. R., & Maramis, J. B. (2022). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Program Kampus Merdeka Berdasarkan Persepsi Mahasiswa (Studi Kasus: Mahasiswa FEB Universitas Sam Ratulangi). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(4), 1589-1596.
- Mayasari, I., Rahmania, T., Cempaka, G., Subagjo, A., & Driarkoro, R. (2022). Monitoring dan Evaluasi Program Merdeka Belajar Kampus Merdeka sebagai Peningkatan Kualitas Pendidikan di Tingkat Fakultas: Studi pada Universitas Paramadina. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 4(1), 1-11.
- Muchtar, A. A., Wahyudin, Y., Niarrofah, N., & Muthiah, S. (2023). Efektivitas Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) bagi Mahasiswa Program Kampus Mengajar. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 4(3), 249-258.

- Nofia, N. N. (2020). Analisis Tantangan Implementasi Kebijakan “Merdeka Belajar Kampus Merdeka” pada Perguruan Tinggi Islam Negeri di Indonesia. *PRODU: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 61-72.
- Putri, I. F., & Astutik, A. P. (2023). Implementasi Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM) Di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 4(2), 125-136.
- Redhana, I W. (2019). Mengembangkan Keterampilan Abad Ke-21 dalam Pembelajaran Kimia. *Jurnal Inovasi Pendidikan Kimia*, Vol.13, No.1: 2239-2253.
- Sahabuddin, E. S., Amrah, A., Hotimah, H., Makkasau, A., & Sari, N. I. Efektivitas Pelaksanaan Program Kampus Mengajar terhadap Kapasitas Kinerja Guru dan Mahasiswa. In *Seminar Nasional Hasil Penelitian*, LP2M Univeristas Negeri Makasar, 2022, pp. 2332-2356.
- Sari, S. P., Witono, B., & Nugroha, H. (2021, December). Analisis Dampak Kegiatan Magang dan Studi Independen Bersertifikat (MSIB) dalam Peningkatan Keterampilan dan Keahlian Lulusan Program Studi Akuntansi (Magang pada PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk.). In *Seminar Nasional dan Call of Paper: Implementasi Dampak MBKM*, 2021, pp. 1-20.
- Schein, E. H. (1995). Kurt Lewin's Change Theory in the Field and in the Classroom: Notes toward a Model of Managed Learning. *Working Paper*, 3821.
- Semenets-Orlova, I., Kushnir, V., Rodchenko, L., Chernenko, I., Druz, O., & Rudenko, M. (2023). Organizational Development and Educational Changes Management in Public Sector (Case of Public Administration During War Time). *International Journal of Professional Business Review*, 8(4), 1-15.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability*. Guilford Publications.
- Yoesdiarti, A., Amril, L. O., Kardaya, D., Handarini, R., & Yektyastuti, R. (2022). Strategi Pengembangan Program Pembelajaran MBKM Dalam Rangka Peningkatan Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi. *Jurnal Sosial Humaniora*, 13(1),