

Analisis Implementasi Manajemen Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Dosen dalam Upaya Peningkatan Peringkat Universitas: Studi Kualitatif Deskriptif pada Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur di Jabodetabek

¹Juwita Ramadani Fitria, ²Sri Handayani, ³Nana Herdiana Abdurahman, ⁴Supatmin, ⁵Yohanes Aris Sri Sadono, ⁶Sri Mulyani

dosen00226@unpam.ac.id¹, srihandayani@uninus.ac.id², nanaherdiana@uninus.ac.id³,

dosen01767@unpam.ac.id^{4*}, yohanesaris100@gmail.com⁵,

^{1,4}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

^{2,3,5,6}Prodi Administrasi Pendidikan Universitas Islam Nusantara

Abstract

This study aims to analyze the implementation of community service management (PKM) and lecturer research in an effort to improve the ranking of private universities, with case studies at Pamulang University and Budi Luhur University in the Greater Jakarta area. Using a descriptive qualitative approach, this study involved in-depth interviews with 20 lecturers, participatory observation, documentation studies, and focus group discussions (FGD). Data analysis was carried out with a thematic approach that resulted in four main themes: (1) PKM and Research Management Policies and Strategies, (2) Implementation of PKM Management and Research, (3) Obstacles and Challenges, and (4) Impact on University Rankings. The results show that both universities have developed comprehensive policies and strategies in PKM management and research, but with different approaches. Pamulang University applies a decentralized management approach with an integrated information system, while Budi Luhur University applies a centralized approach with a focus on external partner collaboration. The main obstacles faced include the high workload of lecturers, limited access to research resources, and challenges in building a research culture. Effective PKM management and research have been shown to correlate positively with improved university rankings, especially through increased scientific publications and citations. These findings have implications for the importance of comprehensive policy development, information technology integration, strengthening external collaboration, and constraint mitigation strategies in PKM management and research to improve the ranking of private universities in Indonesia.

Keywords: community service management, lecturer research, university rankings, private colleges, qualitative studies

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen pengabdian kepada masyarakat (PKM) dan penelitian dosen dalam upaya peningkatan peringkat universitas swasta, dengan studi kasus pada Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur di wilayah Jabodetabek. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini melibatkan wawancara mendalam dengan 20 dosen, observasi partisipatif, studi dokumentasi, dan focus group discussion (FGD). Analisis data dilakukan dengan pendekatan tematik yang menghasilkan empat tema utama: (1) Kebijakan dan Strategi Manajemen PKM dan Penelitian, (2) Implementasi Manajemen PKM dan Penelitian, (3) Kendala dan Tantangan, serta (4) Dampak terhadap Peringkat Universitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua universitas telah mengembangkan kebijakan dan strategi komprehensif dalam manajemen PKM dan penelitian, namun dengan pendekatan yang berbeda. Universitas Pamulang menerapkan pendekatan manajemen terdesentralisasi dengan sistem informasi terintegrasi, sementara Universitas Budi Luhur

menerapkan pendekatan tersentralisasi dengan fokus pada kolaborasi mitra eksternal. Kendala utama yang dihadapi meliputi beban kerja dosen yang tinggi, terbatasnya akses terhadap sumber daya penelitian, dan tantangan membangun budaya penelitian. Manajemen PKM dan penelitian yang efektif terbukti berkorelasi positif dengan peningkatan peringkat universitas, terutama melalui peningkatan publikasi ilmiah dan sitasi. Temuan ini berimplikasi pada pentingnya pengembangan kebijakan komprehensif, integrasi teknologi informasi, penguatan kolaborasi eksternal, dan strategi mitigasi kendala dalam manajemen PKM dan penelitian untuk meningkatkan peringkat universitas swasta di Indonesia.

Kata kunci: manajemen pengabdian masyarakat, penelitian dosen, peringkat universitas, perguruan tinggi swasta, studi kualitatif

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi di era global saat ini dihadapkan pada berbagai tuntutan untuk terus meningkatkan kualitas dan daya saingnya. Menurut laporan UNESCO (2021), kualitas pendidikan tinggi menjadi salah satu indikator utama dalam pembangunan berkelanjutan suatu negara. Secara global, universitas tidak hanya berperan sebagai institusi pendidikan, tetapi juga sebagai pusat penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata bagi kemajuan peradaban manusia (Mulyono & Hidayat, 2020). Data dari Times Higher Education (THE) World University Rankings menunjukkan bahwa universitas yang menduduki peringkat tinggi secara global umumnya memiliki kinerja penelitian dan pengabdian masyarakat yang sangat baik, dengan rata-rata publikasi internasional mencapai 5000-8000 artikel per tahun (Widodo et al., 2022).

Di Indonesia, pemerintah melalui Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi terus mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas penelitian serta pengabdian kepada masyarakat (PKM) di perguruan tinggi. Hal ini tercermin dalam Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang menetapkan penelitian dan PKM sebagai dua dari tiga pilar utama Tridharma Perguruan Tinggi (Suhardi & Prasetyo, 2021). Namun, survei yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi tahun 2023 mengungkapkan bahwa perguruan tinggi swasta di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan dalam mengembangkan kualitas penelitian dan PKM. Hanya 17,3% perguruan tinggi swasta yang memiliki sistem manajemen penelitian dan PKM yang terstruktur dan berkelanjutan (Kemenristekdikti, 2023).

Studi yang dilakukan oleh Rahman et al. (2020) menunjukkan bahwa produktivitas penelitian di perguruan tinggi swasta Indonesia masih tergolong rendah dibandingkan dengan perguruan tinggi negeri, dengan rasio publikasi ilmiah per dosen hanya mencapai 0,35 artikel per tahun. Sementara itu, data dari Kemenristekdikti menunjukkan bahwa jumlah penelitian yang dihasilkan oleh dosen perguruan tinggi swasta di Indonesia pada tahun 2022 hanya mencapai 23,5% dari total penelitian yang dihasilkan oleh seluruh perguruan tinggi di Indonesia (Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, 2023). Rendahnya kinerja penelitian dan PKM ini turut berkontribusi pada rendahnya peringkat universitas swasta di Indonesia dalam berbagai sistem pemeringkatan universitas, baik nasional maupun internasional.

Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur sebagai dua perguruan tinggi swasta di wilayah Jabodetabek juga tidak terlepas dari tantangan tersebut. Berdasarkan data yang dirilis oleh Kemenristekdikti pada tahun 2023, kedua universitas tersebut masih berada pada klaster Perguruan Tinggi Madya dalam pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia. Hal ini mengindikasikan perlunya upaya yang lebih terstruktur dan sistematis dalam meningkatkan kualitas penelitian dan PKM di kedua universitas tersebut (Kemenristekdikti, 2023).

Menurut Suryanto & Widhiastuti (2021), manajemen penelitian dan PKM yang efektif memegang peranan krusial dalam mendorong produktivitas dan kualitas kegiatan akademik dosen. Studi yang dilakukan oleh Wibowo & Nasucha (2019) pada 12 perguruan tinggi swasta di Jawa Barat menunjukkan bahwa implementasi sistem manajemen penelitian dan PKM yang terstruktur dapat meningkatkan jumlah publikasi ilmiah hingga 45% dalam kurun waktu dua tahun. Hal ini menunjukkan bahwa aspek manajerial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja penelitian dan PKM dosen.



Di sisi lain, penelitian Hartono et al. (2020) mengungkapkan bahwa terdapat korelasi positif antara kinerja penelitian dan PKM dosen dengan peringkat universitas. Universitas dengan jumlah publikasi internasional dan kegiatan PKM yang tinggi cenderung menduduki peringkat yang lebih baik dalam berbagai sistem pemeringkatan universitas. Selain itu, laporan yang dirilis oleh Lembaga Akreditasi Mandiri Perguruan Tinggi (LAM-PT) pada tahun 2023 menyebutkan bahwa 67% perguruan tinggi yang memperoleh akreditasi unggul memiliki sistem manajemen penelitian dan PKM yang mapan dan berorientasi pada hasil (LAM-PT, 2023).

UNESCO (2020) menekankan pentingnya penguatan kapasitas institusional dalam mendorong penelitian dan inovasi di perguruan tinggi. Pengalaman negara-negara maju seperti Jepang, Korea Selatan, dan Singapura menunjukkan bahwa investasi yang signifikan dalam manajemen penelitian dan PKM telah berkontribusi pada peningkatan daya saing perguruan tinggi mereka di kancan global. Di Jepang, misalnya, implementasi "University Research Administrator (URA)" program telah meningkatkan produktivitas penelitian universitas sebesar 34% dalam lima tahun terakhir (Zhang et al., 2021).

Dalam konteks Indonesia, studi oleh Prasetyo & Kusumastuti (2022) terhadap 30 perguruan tinggi swasta di Indonesia mengungkapkan bahwa hanya 23% perguruan tinggi yang memiliki unit khusus untuk mengelola penelitian dan PKM dengan pendekatan yang profesional dan berkelanjutan. Mayoritas perguruan tinggi swasta masih mengandalkan pendekatan manajemen yang konvensional dan cenderung reaktif terhadap berbagai program hibah penelitian dan PKM yang ditawarkan oleh pemerintah atau lembaga donor.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat urgensi untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana manajemen penelitian dan PKM di perguruan tinggi swasta dapat dioptimalkan untuk meningkatkan peringkat universitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen penelitian dan PKM di Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur, serta dampaknya terhadap peringkat universitas tersebut. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan manajemen penelitian dan PKM di perguruan tinggi swasta Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fenomena manajemen pengabdian kepada masyarakat (PKM) dan penelitian dosen dalam konteks peningkatan peringkat universitas swasta, khususnya di Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur. Creswell & Creswell (2018) menyatakan bahwa pendekatan kualitatif sangat tepat untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dilekatkan oleh individu atau kelompok pada suatu permasalahan sosial atau kemanusiaan.

LOKASI DAN SUBJEK PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di dua universitas swasta di wilayah Jabodetabek, yaitu Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur. Kedua universitas ini dipilih dengan pertimbangan keduanya merupakan perguruan tinggi swasta yang memiliki karakteristik berbeda dalam manajemen penelitian dan PKM, serta memiliki perbedaan dalam peringkat universitas. Subjek penelitian ini adalah dosen tetap dari kedua universitas tersebut yang telah memiliki pengalaman minimal dua tahun dalam melaksanakan kegiatan penelitian dan PKM.

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan triangulasi dalam pengumpulan data untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

Wawancara Mendalam (In-depth Interview)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan 20 dosen (10 dosen dari masing-masing universitas) yang dipilih secara purposive sampling. Kriteria pemilihan informan meliputi: (a) dosen tetap dengan masa kerja minimal dua tahun, (b) aktif dalam kegiatan penelitian dan PKM, dan (c) mewakili berbagai fakultas dan program studi. Wawancara dilakukan selama 60-90 menit dan



difokuskan pada pengalaman, persepsi, dan pandangan dosen terhadap manajemen penelitian dan PKM di universitas mereka. Sebagaimana disarankan oleh Rubin & Rubin (2012), peneliti menggunakan teknik probing untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dan komprehensif dari informan.

Observasi Partisipatif

Peneliti melakukan observasi terhadap proses manajemen penelitian dan PKM di kedua universitas, termasuk menghadiri rapat perencanaan, workshop, dan kegiatan PKM. Observasi ini dilakukan selama tiga bulan dengan menggunakan protokol observasi yang telah disusun sebelumnya. Hasil observasi dicatat dalam bentuk catatan lapangan (field notes) yang kemudian dianalisis bersama dengan data lainnya. Pendekatan observasi partisipatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman kontekstual yang lebih baik mengenai fenomena yang diteliti (Spradley, 2016).

Studi Dokumentasi

Peneliti mengumpulkan dan menganalisis berbagai dokumen terkait manajemen penelitian dan PKM di kedua universitas, meliputi: (a) rencana strategis universitas, (b) pedoman penelitian dan PKM, (c) laporan tahunan kegiatan penelitian dan PKM, (d) publikasi ilmiah dosen, dan (e) data peringkat universitas. Analisis dokumen dilakukan untuk memperoleh gambaran objektif mengenai kebijakan, implementasi, dan hasil dari manajemen penelitian dan PKM di kedua universitas. Bowen (2009) menegaskan bahwa studi dokumentasi merupakan metode yang efektif untuk memperoleh data yang bersifat historis dan kontekstual.

Focus Group Discussion (FGD)

Peneliti menyelenggarakan empat sesi FGD (dua sesi di masing-masing universitas) dengan melibatkan 8-10 peserta per sesi. Peserta FGD terdiri dari dosen yang aktif dalam kegiatan penelitian dan PKM, pengelola program penelitian dan PKM, serta pimpinan fakultas/program studi. FGD difasilitasi oleh peneliti dengan menggunakan panduan FGD yang telah disusun sebelumnya. Sesi FGD berlangsung selama 120-150 menit dan direkam (audio dan video) dengan izin dari peserta. Krueger & Casey (2015) menyatakan bahwa FGD merupakan metode yang efektif untuk mengeksplorasi perspektif kolektif dan memvalidasi temuan awal penelitian.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan analisis tematik sebagaimana yang dikembangkan oleh Braun & Clarke (2006). Proses analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan berikut: 1) Familiarisasi dengan Data, Peneliti melakukan transkripsi wawancara dan FGD, serta membaca berulang kali seluruh data yang telah dikumpulkan untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh tentang konteks dan konten data; 2) Pengkodean Data, Peneliti melakukan pengkodean terhadap data yang telah ditranskripsikan dengan menggunakan software analisis data kualitatif NVIVO 12. Proses pengkodean dilakukan secara induktif dan deduktif, dengan memperhatikan konsep-konsep kunci dalam manajemen penelitian dan PKM; 3) Identifikasi Tema, Berdasarkan hasil pengkodean, peneliti mengidentifikasi tema-tema yang muncul dari data. Tema-tema ini kemudian dikelompokkan dan dihubungkan satu sama lain untuk membentuk pola-pola yang lebih besar; 4) Peninjauan dan Penyempurnaan Tema, Peneliti melakukan peninjauan terhadap tema-tema yang telah diidentifikasi untuk memastikan koherensi internal dan perbedaan yang jelas antara satu tema dengan tema lainnya. Pada tahap ini, beberapa tema digabungkan atau dipisahkan berdasarkan pertimbangan teoretis dan empiris; 5) Penamaan dan Pendefinisian Tema, Peneliti memberikan nama dan definisi yang jelas untuk setiap tema, serta mengidentifikasi esensi dari masing-masing tema dalam kaitannya dengan pertanyaan penelitian; 6) Penulisan Laporan, Hasil analisis disajikan dalam bentuk narasi dengan mengintegrasikan kutipan-kutipan dari informan untuk mendukung interpretasi peneliti. Penyajian hasil analisis juga dilengkapi dengan diagram atau tabel untuk memperjelas hubungan antar tema.

Keabsahan Data

Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan beberapa strategi sebagaimana yang

disarankan oleh Lincoln & Guba (1985), meliputi: 1) Triangulasi Sumber dan Metode, Peneliti membandingkan dan mengkonfirmasi data yang diperoleh dari berbagai sumber (dosen, pengelola program, dan pimpinan) dan metode (wawancara, observasi, studi dokumentasi, dan FGD) untuk memastikan konsistensi temuan; 2) Member Checking, Hasil analisis sementara dibagikan kepada informan kunci untuk mendapatkan umpan balik dan konfirmasi mengenai akurasi interpretasi peneliti terhadap pengalaman dan pandangan mereka; 3) Audit Trail, Peneliti mendokumentasikan secara detail seluruh proses penelitian, termasuk pengumpulan data, analisis, dan interpretasi, untuk memastikan transparansi dan dependabilitas penelitian; 3) Refleksivitas, Peneliti melakukan refleksi kritis terhadap posisi, asumsi, dan bias pribadi yang mungkin mempengaruhi proses penelitian dan interpretasi data. Hasil refleksi ini didokumentasikan dalam jurnal penelitian yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam analisis dan interpretasi data.

Dengan menerapkan metodologi penelitian kualitatif yang komprehensif dan sistematis ini, peneliti berupaya untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai manajemen PKM dan penelitian dosen di Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur, serta bagaimana kedua aspek tersebut berkontribusi terhadap peningkatan peringkat universitas swasta di Indonesia.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian tentang manajemen pengabdian kepada masyarakat (PKM) dan penelitian dosen dalam meningkatkan peringkat universitas swasta pada Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur menunjukkan beberapa temuan penting. Temuan ini dikelompokkan ke dalam empat tema utama: (1) Kebijakan dan Strategi Manajemen PKM dan Penelitian, (2) Implementasi Manajemen PKM dan Penelitian, (3) Kendala dan Tantangan, serta (4) Dampak terhadap Peringkat Universitas.

Kebijakan dan Strategi Manajemen PKM dan Penelitian

Kedua universitas yang diteliti menunjukkan adanya komitmen institusional terhadap pengembangan kegiatan PKM dan penelitian dosen melalui berbagai kebijakan dan strategi. Universitas Pamulang telah mengembangkan "Rencana Induk Penelitian dan PKM (RIP) 2020-2025" yang secara eksplisit mengintegrasikan kegiatan penelitian dan PKM ke dalam visi dan misi universitas. Kebijakan ini diperkuat dengan alokasi anggaran yang mencapai 7% dari total anggaran operasional universitas untuk kegiatan penelitian dan PKM.

"Universitas kami memiliki komitmen yang kuat untuk mendorong dosen melakukan penelitian dan PKM. Hal ini tercermin dari RIP 2020-2025 yang menjadikan penelitian dan PKM sebagai prioritas strategis universitas." (Informan 3, Universitas Pamulang)

Sementara itu, Universitas Budi Luhur menerapkan pendekatan yang lebih berorientasi pada pengembangan klaster penelitian unggulan melalui "Program Akselerasi Penelitian dan PKM 2021-2024". Program ini memfokuskan penelitian dan PKM pada lima bidang unggulan yang diselaraskan dengan kebutuhan masyarakat dan industri.

"Kami menerapkan strategi fokus dengan mengembangkan lima klaster penelitian unggulan yang menjadi ciri khas universitas kami. Setiap dosen diarahkan untuk melakukan penelitian dan PKM dalam klaster tersebut sehingga dapat menghasilkan dampak yang lebih signifikan." (Informan 11, Universitas Budi Luhur)

Analisis dokumen menunjukkan bahwa kedua universitas telah mengembangkan pedoman penelitian dan PKM yang komprehensif, mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi, dan diseminasi hasil. Namun, terdapat perbedaan signifikan dalam pendekatan manajemen yang diterapkan. Universitas Pamulang cenderung menerapkan pendekatan manajemen yang lebih terdesentralisasi dengan memberikan otonomi yang lebih luas kepada fakultas dan program studi dalam mengembangkan program penelitian dan PKM. Sebaliknya, Universitas Budi Luhur menerapkan pendekatan yang lebih tersentralisasi dengan koordinasi yang kuat dari Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM) universitas.



Temuan lain menunjukkan bahwa kedua universitas telah mengembangkan sistem insentif untuk mendorong produktivitas penelitian dan PKM dosen. Sistem insentif ini meliputi dukungan finansial untuk publikasi ilmiah, bantuan menghadiri konferensi internasional, dan pengurangan beban mengajar bagi dosen yang aktif dalam penelitian dan PKM.

Implementasi Manajemen PKM dan Penelitian

Implementasi manajemen PKM dan penelitian di kedua universitas menunjukkan adanya variasi dalam pendekatan dan praktik yang diterapkan. Universitas Pamulang telah mengembangkan sistem informasi manajemen penelitian dan PKM (SIM-PPM) yang terintegrasi untuk memfasilitasi proses pengajuan, monitoring, dan evaluasi kegiatan penelitian dan PKM. Sistem ini memungkinkan dosen untuk mengajukan proposal, melaporkan progres, dan mendiseminasi hasil penelitian dan PKM secara daring.

"SIM-PPM sangat membantu kami dalam mengelola kegiatan penelitian dan PKM. Sistem ini memudahkan proses administratif sehingga kami dapat lebih fokus pada substansi kegiatan." (Informan 5, Universitas Pamulang) Di Universitas Budi Luhur, implementasi manajemen PKM dan penelitian lebih berfokus pada pengembangan kolaborasi dengan mitra eksternal, baik dari industri maupun pemerintah. Universitas ini telah membangun 17 kemitraan strategis dengan berbagai industri dan lembaga pemerintah untuk mendukung kegiatan penelitian dan PKM dosen. *"Kolaborasi dengan mitra eksternal menjadi kunci dalam implementasi manajemen PKM dan penelitian di universitas kami. Melalui kolaborasi ini, kami dapat mengakses sumber daya dan pendanaan yang lebih besar serta memastikan bahwa penelitian dan PKM yang dilakukan memiliki relevansi dan dampak yang nyata."* (Informan 14, Universitas Budi Luhur)

Temuan lain menunjukkan adanya variasi dalam pendekatan pembinaan dan pengembangan kapasitas dosen dalam kegiatan penelitian dan PKM. Universitas Pamulang menerapkan pendekatan mentoring dengan memasangkan dosen junior dengan dosen senior yang lebih berpengalaman dalam penelitian dan PKM. Sebaliknya, Universitas Budi Luhur lebih banyak menyelenggarakan pelatihan dan workshop tematik sesuai dengan kebutuhan dosen.

Kedua universitas juga telah mengembangkan mekanisme monitoring dan evaluasi (monev) yang sistematis untuk memastikan kualitas dan keberlanjutan kegiatan penelitian dan PKM. Universitas Pamulang menerapkan sistem monev berjenjang yang melibatkan pimpinan program studi, fakultas, dan universitas. Sementara itu, Universitas Budi Luhur menerapkan pendekatan monev berbasis outcome dengan fokus pada dampak dan kebermanfaatan kegiatan penelitian dan PKM.

Kendala dan Tantangan

Meskipun kedua universitas telah mengembangkan kebijakan dan strategi yang komprehensif, implementasi manajemen PKM dan penelitian masih dihadapkan pada berbagai kendala dan tantangan. Kendala utama yang dihadapi oleh kedua universitas adalah beban kerja dosen yang tinggi, yang menyebabkan terbatasnya waktu dan energi untuk melakukan kegiatan penelitian dan PKM. *"Beban mengajar yang tinggi menjadi kendala utama bagi kami untuk melakukan penelitian dan PKM. Dalam satu semester, saya harus mengajar 6-8 mata kuliah yang berbeda, sehingga sulit untuk menyisihkan waktu untuk kegiatan penelitian."* (Informan 7, Universitas Pamulang)

"Selain beban mengajar, kami juga dibebani dengan berbagai tugas administratif yang menyita banyak waktu. Hal ini membuat kami kesulitan untuk fokus pada kegiatan penelitian dan PKM." (Informan 16, Universitas Budi Luhur)

Kendala lain yang diidentifikasi adalah terbatasnya akses terhadap sumber daya dan infrastruktur penelitian, terutama untuk penelitian yang membutuhkan peralatan dan teknologi canggih. Selain itu, kedua universitas juga menghadapi tantangan dalam membangun budaya penelitian dan PKM di kalangan dosen, terutama di antara dosen yang telah lama berkecimpung dalam dunia pendidikan tinggi dengan fokus utama pada kegiatan pengajaran. *"Mengubah mindset dosen dari teaching university*



menjadi research university bukanlah hal yang mudah. Diperlukan waktu dan strategi yang tepat untuk membangun budaya penelitian dan PKM di universitas kami." (Informan 4, Universitas Pamulang)

Tantangan lain yang dihadapi oleh kedua universitas adalah kompetisi yang semakin ketat untuk mendapatkan pendanaan penelitian dan PKM dari pemerintah dan lembaga donor. Hal ini menuntut kedua universitas untuk terus meningkatkan kualitas dan relevansi proposal penelitian dan PKM yang diajukan.

Dampak terhadap Peringkat Universitas

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manajemen PKM dan penelitian yang efektif memiliki dampak positif terhadap peringkat universitas. Analisis dokumen menunjukkan bahwa peringkat kedua universitas dalam sistem pemeringkatan nasional mengalami peningkatan dalam tiga tahun terakhir, meskipun dengan tingkat yang berbeda.

Universitas Budi Luhur yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih tersentralisasi dan berfokus pada kolaborasi dengan mitra eksternal mengalami peningkatan peringkat yang lebih signifikan, dari klaster Perguruan Tinggi Madya 4 pada tahun 2020 menjadi Perguruan Tinggi Madya 2 pada tahun 2023. Sementara itu, Universitas Pamulang yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih terdesentralisasi mengalami peningkatan dari klaster Perguruan Tinggi Madya 5 pada tahun 2020 menjadi Perguruan Tinggi Madya 4 pada tahun 2023.

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa peningkatan kinerja dalam publikasi ilmiah dan sitasi menjadi faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan peringkat universitas. Universitas Budi Luhur mencatat peningkatan jumlah publikasi internasional sebesar 87% dalam tiga tahun terakhir, sedangkan Universitas Pamulang mencatat peningkatan sebesar 52% dalam periode yang sama. "Peningkatan jumlah dan kualitas publikasi ilmiah serta sitasi telah memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan peringkat universitas kami. Hal ini menunjukkan bahwa strategi manajemen penelitian dan PKM yang kami terapkan telah memberikan hasil yang positif." (Informan 12, Universitas Budi Luhur)

Temuan lain menunjukkan bahwa peningkatan kualitas dan kuantitas kegiatan PKM juga berkontribusi terhadap peningkatan peringkat universitas, meskipun dengan bobot yang lebih kecil dibandingkan dengan publikasi ilmiah. Kedua universitas mencatat peningkatan jumlah kegiatan PKM yang melibatkan dosen dan mahasiswa, serta peningkatan dalam kolaborasi dengan mitra eksternal dalam kegiatan PKM. "Kegiatan PKM yang berkualitas dan berdampak tidak hanya meningkatkan peringkat universitas, tetapi juga memperkuat relevansi dan kontribusi universitas terhadap masyarakat dan industri. Ini menjadi nilai tambah yang sangat penting bagi universitas swasta seperti kami." (Informan 8, Universitas Pamulang)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen PKM dan penelitian yang efektif memiliki peran strategis dalam meningkatkan peringkat universitas swasta. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hartono et al. (2020) dan Wibowo & Nasucha (2019) yang menyatakan bahwa terdapat korelasi positif antara kinerja penelitian dan PKM dengan peringkat universitas.

Dimensi Kebijakan dan Strategi

Kebijakan dan strategi yang dikembangkan oleh kedua universitas menunjukkan adanya upaya yang serius untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kegiatan penelitian dan PKM. Kedua universitas telah mengembangkan rencana strategis yang menempatkan penelitian dan PKM sebagai prioritas utama, yang sejalan dengan tren global dalam pendidikan tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mok (2020) yang menyatakan bahwa universitas modern perlu mereorientasi kebijakan dan strategi mereka untuk mengakomodasi peran penelitian dan PKM yang semakin penting dalam meningkatkan daya saing dan reputasi institusi.

Temuan mengenai alokasi anggaran untuk kegiatan penelitian dan PKM di kedua universitas juga menunjukkan adanya komitmen institusional yang kuat. Universitas Pamulang mengalokasikan 7% dari total anggaran operasional untuk kegiatan penelitian dan PKM, sementara Universitas Budi Luhur mengalokasikan 9% dari total anggaran operasional untuk kegiatan yang sama. Persentase ini lebih



tinggi dibandingkan dengan rata-rata alokasi anggaran untuk penelitian dan PKM di perguruan tinggi swasta di Indonesia yang hanya mencapai 5% (Kemenristekdikti, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa kedua universitas memberikan prioritas yang lebih tinggi terhadap pengembangan kegiatan penelitian dan PKM dibandingkan dengan kebanyakan perguruan tinggi swasta lainnya di Indonesia.

Perbedaan pendekatan manajemen yang diterapkan oleh kedua universitas juga menarik untuk dicermati. Universitas Pamulang yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih terdesentralisasi memberikan otonomi yang lebih luas kepada fakultas dan program studi dalam mengembangkan program penelitian dan PKM. Pendekatan ini memiliki kelebihan dalam hal fleksibilitas dan adaptabilitas terhadap kebutuhan dan karakteristik spesifik dari masing-masing fakultas dan program studi. Namun, pendekatan ini juga menghadapi tantangan dalam hal koordinasi dan sinergi antar unit di universitas. Hal ini sejalan dengan penelitian Perkmann et al. (2021) yang menemukan bahwa pendekatan manajemen terdesentralisasi dapat meningkatkan kreativitas dan inovasi dalam kegiatan penelitian dan PKM, tetapi memerlukan mekanisme koordinasi yang kuat untuk mencegah fragmentasi dan duplikasi program.

Sebaliknya, Universitas Budi Luhur yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih tersentralisasi dengan koordinasi yang kuat dari LPPM universitas memiliki kelebihan dalam hal konsistensi dan koherensi program penelitian dan PKM di seluruh universitas. Pendekatan ini juga memudahkan dalam pengalokasian sumber daya dan monitoring program. Namun, pendekatan ini juga menghadapi tantangan dalam hal responsivitas terhadap kebutuhan spesifik dari fakultas dan program studi yang berbeda. Studi yang dilakukan oleh Karami et al. (2022) menemukan bahwa pendekatan manajemen tersentralisasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas program penelitian dan PKM, tetapi perlu diimbangi dengan mekanisme untuk mengakomodasi diversitas dan kebutuhan spesifik dari unit-unit di universitas.

Dimensi Implementasi

Implementasi manajemen PKM dan penelitian di kedua universitas menunjukkan adanya upaya yang sistematis untuk memfasilitasi dan mendorong dosen dalam melakukan kegiatan penelitian dan PKM. Pengembangan sistem informasi manajemen penelitian dan PKM (SIM-PPM). Implementasi manajemen PKM dan penelitian di kedua universitas menunjukkan adanya upaya yang sistematis untuk memfasilitasi dan mendorong dosen dalam melakukan kegiatan penelitian dan PKM. Pengembangan sistem informasi manajemen penelitian dan PKM (SIM-PPM) oleh Universitas Pamulang mencerminkan upaya untuk mengintegrasikan teknologi informasi dalam manajemen penelitian dan PKM. Hal ini sejalan dengan penelitian Wijayanti et al. (2021) yang menyatakan bahwa integrasi teknologi informasi dalam manajemen penelitian dan PKM dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan kegiatan tersebut, serta memudahkan dalam monitoring dan evaluasi.

Pendekatan Universitas Budi Luhur yang lebih berfokus pada pengembangan kolaborasi dengan mitra eksternal mencerminkan pergeseran paradigma dalam manajemen penelitian dan PKM di perguruan tinggi. Ramadhani & Astuti (2022) menyatakan bahwa kolaborasi dengan mitra eksternal, baik dari industri maupun pemerintah, menjadi salah satu strategi kunci dalam mengembangkan kegiatan penelitian dan PKM yang relevan dan berdampak. Melalui kolaborasi ini, perguruan tinggi dapat mengakses sumber daya dan pendanaan yang lebih besar, serta memastikan bahwa penelitian dan PKM yang dilakukan memiliki relevansi dan dampak yang nyata bagi masyarakat dan industri. Variasi dalam pendekatan pembinaan dan pengembangan kapasitas dosen dalam kegiatan penelitian dan PKM di kedua universitas juga menarik untuk dicermati. Universitas Pamulang yang menerapkan pendekatan mentoring dengan memasangkan dosen junior dengan dosen senior mencerminkan pendekatan yang lebih personal dan kontekstual dalam pengembangan kapasitas dosen. Pendekatan ini memiliki kelebihan dalam hal transfer pengetahuan dan pengalaman secara langsung dari dosen senior kepada dosen junior. Hal ini sejalan dengan penelitian Santoso & Hidayat (2023) yang menemukan bahwa sistem mentoring dapat meningkatkan efektivitas pembinaan dan pengembangan kapasitas dosen dalam kegiatan penelitian dan PKM.

Sebaliknya, Universitas Budi Luhur yang lebih banyak menyelenggarakan pelatihan dan workshop tematik mencerminkan pendekatan yang lebih sistematis dan terstruktur dalam pengembangan kapasitas dosen. Pendekatan ini memiliki kelebihan dalam hal standardisasi dan



efisiensi, karena dapat mencakup jumlah dosen yang lebih banyak dalam waktu yang lebih singkat. Namun, pendekatan ini juga memiliki keterbatasan dalam hal personalisasi dan adaptabilitas terhadap kebutuhan spesifik dari masing-masing dosen. Studi yang dilakukan oleh Nugroho & Pramesthi (2021) menemukan bahwa kombinasi antara pendekatan mentoring dan pelatihan tematik dapat memberikan hasil yang optimal dalam pengembangan kapasitas dosen dalam kegiatan penelitian dan PKM.

Perbedaan dalam pendekatan monitoring dan evaluasi (monev) yang diterapkan oleh kedua universitas juga mencerminkan perbedaan dalam orientasi manajemen penelitian dan PKM. Universitas Pamulang yang menerapkan sistem monev berjenjang mencerminkan pendekatan yang lebih hierarkis dan komprehensif dalam memastikan kualitas dan keberlanjutan kegiatan penelitian dan PKM. Sementara itu, Universitas Budi Luhur yang menerapkan pendekatan monev berbasis outcome mencerminkan orientasi yang lebih kuat terhadap hasil dan dampak dari kegiatan penelitian dan PKM. Kedua pendekatan ini memiliki kelebihan dan keterbatasan masing-masing, dan idealnya dapat dikombinasikan untuk menghasilkan sistem monev yang lebih komprehensif dan efektif (Ardianto & Widiastuti, 2022).

Dimensi Kendala dan Tantangan

Kendala dan tantangan yang dihadapi oleh kedua universitas dalam implementasi manajemen PKM dan penelitian mencerminkan realitas yang dihadapi oleh banyak perguruan tinggi swasta di Indonesia. Beban kerja dosen yang tinggi, terutama dalam hal pengajaran dan tugas administratif, menjadi kendala utama yang dihadapi oleh dosen dalam melakukan kegiatan penelitian dan PKM. Hal ini sejalan dengan temuan Rahman et al. (2020) yang menyatakan bahwa beban kerja dosen yang tidak proporsional menjadi salah satu faktor utama yang menghambat produktivitas penelitian dan PKM di perguruan tinggi swasta di Indonesia. Terbatasnya akses terhadap sumber daya dan infrastruktur penelitian juga menjadi kendala yang signifikan, terutama untuk penelitian yang membutuhkan peralatan dan teknologi canggih. Kondisi ini mencerminkan kesenjangan dalam investasi dan pengembangan infrastruktur penelitian antara perguruan tinggi swasta dan negeri di Indonesia. Wijaya & Suryani (2022) menyatakan bahwa kesenjangan ini dapat memperlebar disparitas dalam produktivitas dan kualitas penelitian antara perguruan tinggi swasta dan negeri.

Tantangan dalam membangun budaya penelitian dan PKM di kalangan dosen, terutama di antara dosen yang telah lama berkecimpung dalam dunia pendidikan tinggi dengan fokus utama pada kegiatan pengajaran, juga mencerminkan perubahan paradigma yang sedang terjadi dalam pendidikan tinggi di Indonesia. Transisi dari "teaching university" menjadi "research university" memerlukan perubahan tidak hanya dalam kebijakan dan struktur organisasi, tetapi juga dalam nilai, sikap, dan perilaku seluruh civitas academica. Prasetyo & Kusumastuti (2022) menyatakan bahwa transformasi budaya ini memerlukan waktu dan strategi yang komprehensif, melibatkan aspek struktural, manajerial, dan kultural.

Kompetisi yang semakin ketat untuk mendapatkan pendanaan penelitian dan PKM dari pemerintah dan lembaga donor juga menjadi tantangan yang signifikan bagi kedua universitas. Kondisi ini mencerminkan pergeseran dalam lanskap pendanaan penelitian dan PKM di Indonesia yang cenderung semakin kompetitif dan berbasis kinerja. Hidayat & Rahmawati (2021) menyatakan bahwa perguruan tinggi swasta perlu mengembangkan strategi yang lebih inovatif dalam mengakses berbagai sumber pendanaan, termasuk melalui kemitraan dengan industri dan pengembangan unit bisnis berbasis penelitian.

Dimensi Dampak terhadap Peringkat Universitas

Temuan penelitian yang menunjukkan adanya dampak positif dari manajemen PKM dan penelitian yang efektif terhadap peringkat universitas menegaskan pentingnya aspek manajerial dalam meningkatkan kinerja penelitian dan PKM di perguruan tinggi. Peningkatan peringkat yang lebih signifikan pada Universitas Budi Luhur yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih tersentralisasi dan berfokus pada kolaborasi dengan mitra eksternal menunjukkan efektivitas pendekatan tersebut dalam konteks universitas swasta di Indonesia. Peningkatan kinerja dalam publikasi ilmiah dan sitasi yang menjadi faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan peringkat universitas juga mencerminkan bobot yang tinggi dari aspek penelitian dalam berbagai sistem pemeringkatan



universitas. Hal ini sejalan dengan temuan Suryanto & Widhiastuti (2021) yang menyatakan bahwa publikasi ilmiah internasional dan sitasi menjadi indikator kinerja utama dalam berbagai sistem pemeringkatan universitas, baik nasional maupun internasional.

Meskipun kegiatan PKM memiliki bobot yang lebih kecil dibandingkan dengan publikasi ilmiah dalam berbagai sistem pemeringkatan universitas, temuan penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kualitas dan kuantitas kegiatan PKM juga berkontribusi terhadap peningkatan peringkat universitas. Hal ini mencerminkan pergeseran dalam penilaian terhadap kontribusi perguruan tinggi, yang tidak hanya berfokus pada aspek penelitian, tetapi juga pada dampak dan relevansi perguruan tinggi terhadap masyarakat dan industri. Widodo et al. (2022) menyatakan bahwa perguruan tinggi perlu mengembangkan kegiatan PKM yang tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan reputasi institusi.

Implikasi Teoretis dan Praktis

Temuan penelitian ini memiliki implikasi teoretis dan praktis yang signifikan dalam pengembangan manajemen penelitian dan PKM di perguruan tinggi swasta di Indonesia. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai manajemen penelitian dan PKM di perguruan tinggi, terutama dalam konteks perguruan tinggi swasta di Indonesia yang masih relatif terbatas. Penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam pengembangan kerangka konseptual mengenai hubungan antara manajemen penelitian dan PKM dengan peringkat universitas.

Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perguruan tinggi swasta lainnya di Indonesia dalam mengembangkan dan mengimplementasikan manajemen penelitian dan PKM yang efektif. Beberapa implikasi praktis yang dapat diidentifikasi meliputi:

1. Perguruan tinggi swasta perlu mengembangkan kebijakan dan strategi yang komprehensif dan berbasis data dalam manajemen penelitian dan PKM, termasuk alokasi anggaran yang memadai dan pengembangan sistem insentif yang efektif.
2. Integrasi teknologi informasi dalam manajemen penelitian dan PKM perlu ditingkatkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengelolaan kegiatan tersebut, serta memudahkan dalam monitoring dan evaluasi.
3. Pengembangan kolaborasi dengan mitra eksternal, baik dari industri maupun pemerintah, perlu diperkuat untuk mengakses sumber daya dan pendanaan yang lebih besar, serta memastikan relevansi dan dampak dari kegiatan penelitian dan PKM.
4. Pendekatan pembinaan dan pengembangan kapasitas dosen dalam kegiatan penelitian dan PKM perlu dikembangkan secara komprehensif, mengkombinasikan pendekatan mentoring dan pelatihan tematik untuk mengakomodasi kebutuhan dan karakteristik dosen yang beragam.
5. Strategi mitigasi terhadap berbagai kendala dan tantangan dalam implementasi manajemen penelitian dan PKM perlu dikembangkan, termasuk optimalisasi beban kerja dosen, peningkatan akses terhadap sumber daya dan infrastruktur penelitian, serta pengembangan budaya penelitian dan PKM di kalangan dosen.
6. Pengembangan kegiatan penelitian dan PKM perlu diarahkan tidak hanya untuk meningkatkan peringkat universitas, tetapi juga untuk memberikan kontribusi yang nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan pemecahan masalah di masyarakat.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen pengabdian kepada masyarakat (PKM) dan penelitian dosen dalam meningkatkan peringkat universitas swasta, dengan studi kasus pada Universitas Pamulang dan Universitas Budi Luhur di wilayah Jabodetabek. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

1. Kedua universitas telah mengembangkan kebijakan dan strategi yang komprehensif dalam manajemen PKM dan penelitian, dengan alokasi anggaran yang memadai dan pengembangan sistem insentif untuk mendorong produktivitas penelitian dan PKM dosen. Namun, terdapat perbedaan dalam pendekatan manajemen yang diterapkan, di mana Universitas Pamulang cenderung menerapkan pendekatan manajemen yang lebih terdesentralisasi, sementara Universitas Budi Luhur menerapkan pendekatan yang lebih tersentralisasi.



2. Implementasi manajemen PKM dan penelitian di kedua universitas menunjukkan adanya variasi dalam pendekatan dan praktik yang diterapkan. Universitas Pamulang telah mengembangkan sistem informasi manajemen penelitian dan PKM yang terintegrasi, sementara Universitas Budi Luhur lebih berfokus pada pengembangan kolaborasi dengan mitra eksternal. Kedua universitas juga menerapkan pendekatan yang berbeda dalam pembinaan dan pengembangan kapasitas dosen, serta dalam monitoring dan evaluasi kegiatan penelitian dan PKM.
3. Kedua universitas menghadapi berbagai kendala dan tantangan dalam implementasi manajemen PKM dan penelitian, termasuk beban kerja dosen yang tinggi, terbatasnya akses terhadap sumber daya dan infrastruktur penelitian, tantangan dalam membangun budaya penelitian dan PKM, serta kompetisi yang semakin ketat untuk mendapatkan pendanaan penelitian dan PKM.
4. Manajemen PKM dan penelitian yang efektif memiliki dampak positif terhadap peringkat universitas, terutama melalui peningkatan kinerja dalam publikasi ilmiah dan sitasi. Universitas Budi Luhur yang menerapkan pendekatan manajemen yang lebih tersentralisasi dan berfokus pada kolaborasi dengan mitra eksternal mengalami peningkatan peringkat yang lebih signifikan dibandingkan dengan Universitas Pamulang.

Implementasi simpulan di atas diharapkan dapat meningkatkan efektivitas manajemen PKM dan penelitian di perguruan tinggi swasta di Indonesia, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan peringkat universitas dan penguatan peran perguruan tinggi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan pemecahan masalah di masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardianto, A., & Widiastuti, T. (2022). Sistem monitoring dan evaluasi berbasis outcome dalam manajemen penelitian dan pengabdian masyarakat di perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 156-170.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). Sage Publications.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2023). Laporan kinerja penelitian perguruan tinggi Indonesia 2022. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Hartono, S., Arifianto, A. S., & Nugroho, M. A. (2020). Pengaruh produktivitas penelitian dan pengabdian masyarakat terhadap peringkat universitas: Studi pada 50 universitas terbaik di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 27(1), 41-52.
- Hidayat, R., & Rahmawati, P. (2021). Strategi pendanaan penelitian dan pengabdian masyarakat di perguruan tinggi swasta Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 5(3), 142-155.
- Karami, A., Bakir, A., & Sami, P. (2022). Centralized versus decentralized research management: Evidence from higher education institutions. *Research Policy*, 51(6), 104512.
- Kemenristekdikti. (2023). Klasterisasi perguruan tinggi Indonesia tahun 2023. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). Focus groups: A practical guide for applied research (5th ed.). Sage Publications.
- LAM-PT. (2023). Laporan akreditasi perguruan tinggi Indonesia 2023. Lembaga Akreditasi Mandiri Perguruan Tinggi.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. Sage Publications.
- Mok, K. H. (2020). Higher education, governance and policy in East Asia: Theories and practices. Springer Nature.
- Mulyono, D., & Hidayat, S. (2020). Kualitas pendidikan tinggi: Analisis posisi Indonesia di kancah global. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 25(2), 78-89.



- Nugroho, B. A., & Pramesti, R. (2021). Efektivitas kombinasi mentoring dan pelatihan tematik dalam pengembangan kapasitas dosen perguruan tinggi swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 112-125.
- Perkmann, M., Salandra, R., Tartari, V., McKelvey, M., & Hughes, A. (2021). Academic engagement: A review of the literature 2011-2019. *Research Policy*, 50(1), 104114.
- Prasetyo, A., & Kusumastuti, D. (2022). Analisis transformasi budaya penelitian di perguruan tinggi swasta Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(1), 68-82.
- Rahman, A., Hartono, B., & Nuraeni, Y. (2020). Produktivitas penelitian dosen perguruan tinggi swasta: Analisis faktor determinan dan implikasinya. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 40(2), 173-186.
- Ramadhani, F., & Astuti, P. (2022). Kolaborasi perguruan tinggi dan mitra eksternal dalam penelitian dan pengabdian masyarakat: Studi kasus di lima perguruan tinggi swasta terkemuka. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 45-58.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2012). Qualitative interviewing: The art of hearing data (3rd ed.). Sage Publications.
- Santoso, D., & Hidayat, I. (2023). Efektivitas sistem mentoring dalam pengembangan kapasitas penelitian dosen junior. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1), 56-69.
- Spradley, J. P. (2016). Participant observation. Waveland Press.
- Suhardi, D., & Prasetyo, T. (2021). Implementasi Tridharma Perguruan Tinggi dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 10(1), 103-115.
- Suryanto, A., & Widhiastuti, R. (2021). Peran strategis manajemen penelitian dan pengabdian masyarakat dalam pengembangan perguruan tinggi swasta. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 28(2), 125-136.
- UNESCO. (2020). Higher education in the twenty-first century: Vision and action. UNESCO Publishing.
- UNESCO. (2021). Education for sustainable development: A roadmap. UNESCO Publishing.
- Wibowo, A., & Nasucha, Y. (2019). Dampak implementasi sistem manajemen penelitian terhadap produktivitas publikasi ilmiah dosen. *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, 52(2), 86-97.
- Widodo, S., Iskandar, D., & Mahardika, A. (2022). Korelasi kinerja penelitian dengan peringkat universitas: Analisis data Times Higher Education World University Rankings. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 42(1), 15-28.
- Wijaya, S., & Suryani, A. (2022). Kesenjangan infrastruktur penelitian antara perguruan tinggi swasta dan negeri di Indonesia. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 7(2), 189-203.
- Wijayanti, L., Hastuti, S., & Suyanto, A. (2021). Integrasi teknologi informasi dalam manajemen penelitian dan pengabdian masyarakat di perguruan tinggi. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Informasi*, 6(1), 78-91.
- Zhang, K., Sato, T., & Yamamoto, H. (2021). University Research Administrator (URA) program and its impact on research productivity in Japanese universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 43(6), 586-601.