

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upaya membangun pilar intelektual bangsa menjadi tanggung jawab utama pendidikan tinggi melalui pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan inovasi. Pendidikan tinggi tidak lagi hanya dituntut menghasilkan lulusan, tetapi juga ditantang dapat menghasilkan pengetahuan baru yang relevan dan berdampak. Budaya riset yang kuat tidak hanya mencerminkan kualitas institusi, tetapi juga menjadi fondasi bagi inovasi dan kemajuan bangsa, karena itu sebagai faktor penguatan kualitas perguruan tinggi serta menjadi agenda strategis yang harus dilakukan. Kinerja riset terlihat jelas khususnya di negara-negara maju dengan peringkat satu sampai dengan lima dalam pemeringkatan Indeks Global Saing (Vania, 2021). Selain itu dalam pemeringkatan perguruan tinggi seperti QS *World University Ranking* dan THE (*Times Higher Education*) untuk mengetahui kualitas pendidikan tinggi diukur berdasarkan produktivitas akademik dan penelitian (Mae & Olvido, 2021). Merujuk pada pemeringkatan QS ranking penilaian dari kriteria penelitian memiliki prosentase cukup besar dibandingkan kriteria lainnya, sebagai berikut:

Tabel 1. 1. Kriteria Penilaian Perguruan Tinggi QS Rangkaing

Kriteria Penilaian	Prosentase Penilaian
Penelitian	30%
Tenaga Pendidik	10%
Rasio fakultas/mahasiswa	10%
Sitasi per fakultas	20%
Rasio Kerjasama Internasional	5%
Rasio mahasiswa internasional	5%
Jejaring internasional	5%
Lulusan	5%
Keberlanjutan institusi	5%

(Sumber: <https://support.qs.com>)

Perguruan tinggi di Indonesia saat ini masih belum dapat memenuhi kriteria penilaian ini secara maksimal dan perolehan peringkat di dunia masih menduduki peringkat di atas 100 keatas karena masih minimnya kuantitas dan kualitas riset. Hal ini tergambar dalam hasil pemeringkatan menurut QS ranking pada tahun 2024

di wilayah Asia perolehan peringkat perguruan tinggi di Indonesia masih belum mendapat posisi 10 besar.



Gambar 1. 1. Pemeringkatan QS Ranking Perguruan Tinggi Wilayah Asia
(sumber: <https://www.instagram.com/Katadata.co.id>)

Penelitian tidak hanya menjadi fondasi pengembangan keilmuan tetapi juga menjadi penggerak inovasi yang dapat memecahkan permasalahan yang terjadi di masyarakat. Penelitian menjadi fondasi penting dalam pengembangan pendidikan tinggi karena berperan dalam menghasilkan inovasi, pengembangan ilmu pengetahuan, dan peningkatan kualitas akademik (Bhatti dkk., 2022). Penelitian tidak hanya mendorong reputasi institusi tetapi juga berkontribusi pada solusi permasalahan sosial dan ekonomi. Kinerja penelitian menjadi salah satu indikator kualitas sebuah perguruan tinggi. Menciptakan budaya riset sebagai upaya dalam membangun cara berpikir, berperilaku tentang nilai dan norma yang dikaitkan dengan kegiatan-kegiatan penelitian. Saat ini Perguruan tinggi di Indonesia menghadapi tantangan besar dalam membangun budaya riset yang kuat dan berkelanjutan. Kendala yang dihadapi karena keterbatasan sumber daya perguruan tinggi, dukungan institusional, dan inisiasi diri dosen untuk meningkatkan produktivitas penelitian. Upaya untuk meningkatkan budaya riset dosen menjadi

suatu keharusan institusi pendidikan tinggi dalam menselaraskan visi dan tujuan pendidikan tinggi berkelanjutan yang dicanangkan pemerintah.

Perguruan tinggi di Indonesia menempatkan penelitian merupakan bagian dari Tri Dharma yang dijalankan oleh dosen. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Hal ini sejalan dengan Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 20 ayat 2 yang mengatur Sistem Pendidikan Nasional. Tri dharma tersebut harus dijalankan dalam kolaborasi sivitas akademika di perguruan tinggi menyesuaikan tuntutan, perkembangan IPTEKS dan kebutuhan masyarakat (Lian, 2019). Implementasi di perguruan tinggi peran dosen membentuk kompetensi lulusan dengan daya saing tinggi dan siap berkompetensi untuk itulah diperlukan karakter dosen yang menyesuaikan kriteria tersebut yaitu; memiliki kompetensi inti keilmuan (*core competence*) yang kuat, mempunyai *soft skill*, *critical thinking*, kreatif, komunikatif dan mampu berkolaborasi dengan mahasiswa serta merespon teknologi digital (Natsir, 2018; Harto, 2018). Permasalahan berkenaan peran dosen secara umum yang hampir sama yang dihadapi perguruan tinggi yaitu kompetensi dan komitmen sumber daya manusia terutama komitmen dosen terhadap riset. Hal krusial terkait permasalahan ini terjadi karena beban Tri Dharma yang harus diemban dosen dengan administrasi yang harus diselesaikan. Ketiga hal tersebut yang dijalankan dalam waktu yang bersamaan oleh dosen menjadikan penelitian hanya merupakan bagian dari tanggung jawab secara administrasi. Kewajiban ini tertuang dalam Keputusan Dirjen Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 12/E/KPT/2021 tentang Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen disebutkan bahwa kinerja dosen yang dilaporkan setiap semester memenuhi 12 sampai dengan 16 SKS dengan kriteria Pendidikan sepadan dengan 9 SKS, dan kriteria Penelitian dan Pengabdian Masyarakat 3 SKS. Jika mencoba membandingkan yang terjadi pada peran Dosen di Perguruan Tinggi di negara lainnya tergambar dalam tabel berikut:

Tabel 1. 2. Perbandingan Beban Kerja dan Fasilitas Dosen di Wilayah Asia terhadap Kegiatan Penelitian

Negara	Tipe Dosen	Dukungan Lembaga	Fasilitas Riset
Taiwan	Dosen Peneliti & Pengajar, Kombinasi peran	Kebijakan Pemimpin Penelitian memiliki Dampak Insentif dosen	Penyediaan dana riset Hibah dari Program di luar universitas dan Internal universitas Dukungan sumber daya riset
Pakistan	Kombinasi Pengajaran penelitian dan tugas tambahan akademik lainnya	• Kebijakan pimpinan terpusat, tidak transparan • Insentif dosen berdasarkan publikasi • Kurang memberikan keleluasan bagi peneliti	Penyediaan dana riset
Sri Lanka	Pengajaran dan Penelitian	• Ketidakjelasan secara struktural dan pembagian yang jelas • Penelitian bagian administrasi dosen	Hibah program kolaborasi dari UK untuk mendukung fasilitas riset
Indonesia	Pengajaran, Penelitian, Pengabdian Masyarakat (Tri Dharma)	• Kebijakan Pimpinan Masing-masing Universitas • Laporan keuangan dari hibah pemerintah cukup rumit, detail dan manual	• Hibah dari program pemerintah terbatas dan kompetitif • Sumber daya riset terbatas/berbeda setiap perguruan tinggi • Akses jurnal internasional masih terbatas kecuali Perguruan tinggi besar
Malaysia	Pemisahan dosen pengajar dan dosen peneliti	• Gaji professor 8000-20,000 RM/ bulan atau Sekitar Rp. 30-77 Juta/bulan • Jenjang karir kombinasi senioritas dan status pernikahan, publikasi,	• Dapat bantuan khusus dana riset berupa modal awal • Dana riset dikelola bendahara untuk

Negara	Tipe Dosen	Dukungan Lembaga	Fasilitas Riset
		Pengajaran dan layanan institusional	pengelolaan keuangan
Singapura	Dosen Pengajar dan Dosen Peneliti	• Rata-rata 6000-15,000 SGD/ bulan atau Rp.76-190 juta/bulan • Jenjang karir status pernikahan, publikasi, hibah riset, kinerja mengajar, dan kontribusi kampus	• Dana riset dari internal kampus dan eksternal baik lembaga pemerintah atau industri • Dana diurus tim administrasi khusus • Database literature disediakan

(Sumber: diolah dari hasil data wawancara dengan dosen perguruan tinggi wilayah Asia dan data pada <https://www.kompas.id> hasil survei dilakukan Bulan Mei 2025)

Secara menyeluruh beban kerja dosen menjalankan peran ganda sebagai pengajar sekaligus kewajiban menjalankan penelitian, hal ini menjadi dilema tersendiri. Diungkapkan peneliti dari hasil wawancara bahwa kesulitan dalam menjalankan peran dosen adalah membagi waktu pengajaran dan penelitian. Pada praktiknya produktivitas riset dosen dalam menghasilkan publikasi hanya menjadi bagian administrasi pelengkap akademik untuk jenjang karir dosen. Hasil publikasi yang dihasilkan menekankan sisi kuantitas, dari sisi kualitas belum mampu memberikan hasil maksimal dan belum berdampak bagi masyarakat.

Faktor yang mendorong terbentuknya budaya riset di perguruan tinggi tidak terlepas dari faktor kepemimpinan yang mendukung (Kebijakan). Dukungan kepemimpinan mengambil peran penting khususnya dalam mendorong dosen berkomitmen dalam menjalankan kewajiban tersebut. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dianggap pendorong utama dalam menciptakan budaya akademik yang dinamis dan menghadapi tantangan pendidikan di masa depan. Hasil penelitian Agrawal & Dhamija (2024) dan Madrid (2024) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan sivitas akademika untuk mencapai tujuan bersama. Sehingga diasumsikan bahwa Pemimpin transformasional dapat mampu menginspirasi dosen khususnya menjalankan peran sebagai peneliti, Kejelasan visi

dan misi dapat memberikan dukungan intelektual, mendorong kreativitas dan kolaborasi dosen dalam memperkuat komitmen untuk menghasilkan karya penelitian yang bermutu.

Kementerian Pendidikan Tinggi Sains dan Teknologi berdasarkan Keputusan Dirjen Ristek Dikti Nomor: 529/E.E3/PJ/2020 tertanggal 20 Maret 2020, mengkategorisasikan perguruan tinggi berdasarkan pengukuran kinerja berbasis data SINTA (*Science and Technology Index*) dan Akreditasi Perguruan Tinggi serta Akreditasi Program Studi dalam mengukur dan menentukan klasterisasi Kinerja Riset. Klasterisasi ini tidak ditujukan sebagai pemeringkatan, namun untuk mengelompokan perguruan tinggi yang disesuaikan kualifikasi kinerja perguruan tinggi sebagai dasar dalam menyusun peta jalan riset dan rencana strategis. Hasil klasterisasi dapat menjadi gambaran mengenai kualitas capaian kinerja riset Perguruan Tinggi pada variabel input, proses, *output* dan *outcome*. Kemudian hasil dari Klasterisasi ini dapat menjadi acuan bagi Ditjen Dikti dalam melakukan penyusunan kebijakan pengembangan dan pembinaan Perguruan Tinggi yang tepat sasaran dan berkesinambungan. Adapun klasterisasi perguruan tinggi sebagai berikut:

1. Mandiri merupakan kluster perguruan Tinggi dengan Akreditasi A/ Unggul dengan kriteria keunggulan dalam aspek penelitian, inovasi, pengabdian masyarakat, dan tata kelola. Skor SINTA Afiliasi sebesar ≥ 95 dari total perguruan tinggi yang terdaftar di PD Dikti serta dapat melakukan review penelitian secara mandiri.
2. Utama merupakan kluster perguruan tinggi yang terakreditasi B/ Baik Sekali skor presentil SINTA afiliasi sebesar ≥ 75 dari total perguruan tinggi yang terdaftar di PD Dikti. Usulan proposal program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat pada kluster ini direview oleh Direktorat Riset, Teknologi, dan Pengabdian kepada Masyarakat atau Direktorat Akademik Pendidikan Tinggi Vokasi
3. Madya adalah kluster perguruan tinggi yang terakreditasi minimal C atau Baik dengan skor presentil SINTA afiliasi sebesar ≥ 50 dari total perguruan tinggi terdaftar dalam PD Dikti.

4. Pratama adalah kluster perguruan tinggi dengan akreditasi minimal C atau Baik adapun skor presentil SINTA afiliasi sebesar ≥ 0 dari total perguruan tinggi yang terdaftar di PD Dikti.

Pertumbuhan perguruan tinggi yang cukup pesat di Indonesia, khususnya di DKI Jakarta yang berada dalam pembinaan LLDikti wilayah 3 terdapat 245 Perguruan Tinggi pada tahun 2025 dengan pembagian kategori sebagai berikut:

Tabel 1. 3. Data perguruan tinggi wilayah Jakarta Tahun 2025

No	Klasifikasi	Jumlah	Prosentase
1	Universitas	71	28,98 %
2	Sekolah Tinggi	78	31,84 %
3	Akademik	49	20 %
4	Institut	30	12,24 %
5	Politeknik	16	6,53 %
6	Akademik Komunitas	1	0,41 %
Jumlah		245	100 %

(Sumber: <https://dashboard-lldikti3.kemdikbud.go.id>)

Menganalisa pertumbuhan perguruan tinggi di Jakarta diharapkan memberikan keunggulan strategis tersendiri. Dari sisi wilayah Jakarta sebagai ibu kota negara dan pusat pemerintahan, ekonomi, serta pusat industri memberikan akses langsung dalam kolaborasi ke berbagai sumber daya, mitra industri, dan lembaga pemerintah. Perguruan Tinggi di wilayah Jakarta memungkinkan dapat berperan aktif terlibat dalam merumuskan kebijakan pendidikan karena wilayah yang dekat dengan pusat yang menentukan kebijakan nasional. Selain itu kemudahan dalam memenuhi infrastruktur dengan penyediaan fasilitas pendidikan dan riset yang lebih maju dibandingkan wilayah lain di Indonesia, seperti penyediaan laboratorium, perpustakaan digital, kemudahan dan akses internet cepat. Harapannya dengan penggunaan teknologi pendidikan dan digitalisasi di bidang riset lebih cepat dapat dilakukan Perguruan tinggi di Jakarta. Hal ini juga yang menjadikan daya tarik mahasiswa yang berasal dari daerah lain khususnya mahasiswa berprestasi dari daerah untuk menempuh pendidikan tinggi di wilayah Jakarta.

Mengacu pada pengumuman klasterisasi perguruan tinggi berdasarkan surat Keputusan Direktur Riset, Teknologi, dan Pengabdian Masyarakat nomor 1114/E5/PG.02.00/2024 tertanggal 4 Desember 2024 mengukur dari skoring SINTA pada perguruan tinggi di Jakarta, klasterisasi kinerja penelitian dan pengabdian masyarakat dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1. 4. Klasterisasi Perguruan Tinggi di DKI Jakarta Tahun 2025

Klasterisasi	Jumlah	Prosentase
Mandiri	5	2%
Utama	30	12,1%
Madya	22	9%
Pratama	50	20%
Tidak terdata	138	56%
Total	245	100%

(sumber: <https://sinta.kemdikbud.go.id/affiliations>)

Berdasarkan Tabel Klasterisasi Perguruan Tinggi di DKI Jakarta Tahun 2025 yang mengacu pada skoring SINTA, analisis pertumbuhan dan produktivitas penelitian perguruan tinggi di wilayah Jakarta menggambarkan bahwa distribusi klasterisasi didominasi pada klaster Pratama, dan masih perguruan tinggi tidak terdata hampir separuh. Keadaan ini masih sangat bergantung pada pembinaan dan belum menunjukkan produktivitas riset yang signifikan. Hanya 5 perguruan tinggi yang berada dalam klaster Mandiri. Klaster ini menunjukkan institusi dengan kemandirian tinggi dalam penelitian dan publikasi ilmiah. Hal ini yang mengidentifikasi bahwa hanya jumlah kecil perguruan tinggi di Jakarta yang memiliki produktivitas riset sangat tinggi. Masih sedikitnya jumlah perguruan tinggi di klaster Mandiri dan Utama menandakan perlunya adanya penguatan riset, diperlukan berbagai strategi seperti peningkatan kapasitas dosen khususnya dalam riset, dukungan pendanaan, dan kolaborasi perguruan tinggi tingkat nasional dan internasional khususnya dalam transfer pengetahuan dari klaster atas ke klaster bawah. Adanya potensi yang dapat dikelola dari klaster Pratama dan Madya, jika didukung dengan kebijakan yang tepat dari kepemimpinan institusi perguruan tinggi dari klaster tersebut dapat menjadi potensi besar menjadi harapan dalam peningkatan produktivitas riset di masa depan.

Berdasarkan penjelasan yang dipaparkan dalam latar belakang tersebut yang kemudian menjadi dasar bagi peneliti dalam menyusun penelitian dengan judul **“Penguatan Budaya Riset Dosen melalui Kepemimpinan Transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja di Perguruan Tinggi Jakarta.”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti mengidentifikasi beberapa permasalahan terkait penguatan budaya riset dosen, antara lain:

1. Kinerja riset Perguruan Tinggi di Indonesia belum optimal untuk mendongkrak peringkat global.
2. Masih rendahnya riset dosen baik kuantitas dan kualitas riset serta dampak penelitian terhadap masyarakat belum signifikan.
3. Distribusi pengelompokan kluster riset dosen dalam SINTA DKI Jakarta didominasi klaster bawah (Pratama) serta banyak perguruan tinggi belum terdata.
4. Dukungan institusional belum merata, pada sebagian Kampus memposisikan riset sebagai kewajiban administrasi, belum menjadi keunggulan strategis.
5. Kendala menciptakan ekosistem riset dengan penyediaan Fasilitas pendukung penelitian (laboratorium, akses jurnal, dana riset) masih terbatas.
6. Beban kerja Tri Dharma membuat dosen kesulitan membagi waktu, alokasi beban SKS di penelitian hanya menjadi pemenuhan kewajiban administratif.
7. Kompetensi dan komitmen riset dosen belum merata, sehingga produktivitas dan kualitas publikasi tidak konsisten antar individu dan program studi.
8. Akses pendanaan riset eksternal terbatas dan kompetitif dengan proses administratif yang kompleks, dan kolaborasi nasional-internasional belum dimanfaatkan secara maksimal, meskipun Perguruan Tinggi di wilayah Jakarta punya kedekatan strategis dengan pemerintah dan industri.
9. Dukungan kepemimpinan di Perguruan tinggi untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan sivitas; visi, dukungan intelektual, kreativitas, dan kolaborasi penelitian.

C. Pembatasan Masalah

Penelitian yang akan dilakukan perlu untuk melakukan pembatasan masalah dengan pertimbangan keterbatasan penelitian dan menyesuaikan tujuan dan maksud penelitian. Penelitian akan difokuskan pada tiga variabel yang diduga memiliki pengaruh, yaitu: (1) Budaya Riset sebagai variabel dependen, dan (2) Kepemimpinan transformasional serta (3) Kualitas Kehidupan Kerja sebagai variabel independennya.

Adapun Unit analisis dalam penelitian ini adalah para dosen tetap di Perguruan Tinggi di DKI Jakarta. Pelaksanaan penelitian ini dijadwalkan dilakukan dari penyusunan proposal mulai bulan Maret 2025 hingga Januari 2026.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah dalam penelitian ini, rumusan masalah yang diajukan oleh peneliti adalah:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Budaya riset dosen?
2. Apakah Kualitas Kehidupan Kerja berpengaruh terhadap Budaya riset dosen?
3. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap Kualitas Kehidupan Kerja?

E. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Manfaat Teknis

Adapun harapan dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berharga terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teori mengenai pengaruh dari kepemimpinan transformasional dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap peningkatan budaya riset dosen di Perguruan Tinggi.

2. Manfaat Praktis

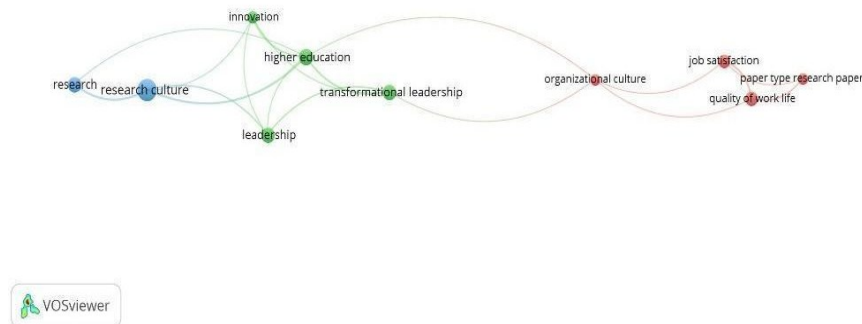
- a. Menjadi rekomendasi bagi para pengelola perguruan tinggi yaitu pimpinan Fakultas dan universitas dalam merancang strategi Penguatan Budaya riset dosen melalui Kepemimpinan dan Kualitas Kehidupan Kerja.

- b. Masukan dan saran untuk peningkatan kinerja penelitian dosen yang dapat mendorong pada kinerja dosen secara menyeluruh.
- c. Sumber referensi bidang manajemen pendidikan tinggi.

F. *State of The Art*

Peneliti memilih memfokuskan pada Budaya riset dosen sebagai variabel dependen karena dalam penelusuran literatur, topik ini belum banyak dibahas dalam penelitian sebelumnya khususnya pendidikan tinggi di Indonesia. Dalam memperkuat kebaruan penelitian, peneliti dalam melakukan metadata dari artikel jurnal nasional dan internasional yang terkait dengan Budaya Riset Dosen pencarian artikel jurnal dengan kata kunci budaya riset, budaya organisasi, inovasi, kepemimpinan transformasional, *quality of work life* pada rentangan tahun 2019 sampai dengan 2025 dalam website Emerald, Ebsco, dan Google Scholars. Selanjutnya, peneliti menggunakan data artikel dari jurnal yang relevan dengan topik tersebut diunduh kemudian disimpan dalam *software* Mendeley. Memvisualisasikan jaringan antar metadata dari hasil pencarian tersebut dengan menggunakan aplikasi *VOSviewer* untuk mengidentifikasi tren dan gap dalam literatur. Dengan penggunaan berbagai alat dan dibantu sistem dalam *software* diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan komprehensif tentang pembahasan budaya riset dosen serta memperkuat kebaruan penelitian yang dilakukan ini dalam konteks literatur yang tersedia.

Berikut hasil dari pengolahan yang tambikan oleh *VOSviewer*, data visualisasi yang didapatkan sebagai berikut:



Gambar 1. 2. Pengolahan data oleh VOSviewer dari hubungan tiap variable yang diteliti

Dari gambar hasil *VOSviewer* diatas, menunjukan adanya keterkaitan tampak terlihat pergerakan garis warna merah menunjukkan keterkaitan budaya organisasi dan *Quality of work life*. Pergerakan garis warna hijau menuju garis biru menunjukkan keterkaitan kepemimpinan transformasional dan inovasi hingga budaya riset di pendidikan tinggi. Lingkaran kecil hijau yang jarang menunjukkan bahwa penelitian tentang pendidikan tinggi dan budaya riset masih relatif baru dan jarang diteliti oleh peneliti lain, hal ini mengindikasikan kebaruan dari topik penelitian ini. Keterbaruan dapat muncul dari interseksi antara topik-topik yang muncul seperti indikasi kepemimpinan yang memengaruhi budaya riset di pendidikan tinggi. Selain itu dapat memunculkan budaya organisasi dan *Quality of work life* dalam konteks penguatan produktivitas riset.



Gambar 1. 3. Pengolahan data oleh VOSviewer dan rentang waktu penelitian tiap variable yang diteliti

Rentang waktu penelitian tentang variable yang akan dijadikan penelitian dari gambar hasil *VOSviewer* diatas, tampak terlihat garis pergerakan warna penelitian tentang Budaya Riset (*Research Culture*) masih sedikit kajiannya. Penelitian ini menawarkan pendekatan baru dalam memahami dinamika budaya riset di pendidikan tinggi dengan mengintegrasikan tiga kajian utama yang sebelumnya jarang dikaji secara bersamaan cenderung membahas aspek-aspek tersebut secara terpisah.

Adapun kajian penelitian tersebut yaitu: *budaya organisasi*, *kepemimpinan transformasional*, dan *Quality of work life* dalam memperkuat budaya riset. Melalui analisis bibliometrik menggunakan *VOSviewer*, penelitian ini mengidentifikasi adanya gap penelitian yang menunjukkan perlunya pendekatan sistemik dalam membangun budaya riset yang berkelanjutan. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan institusional dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas riset di perguruan tinggi di Indonesia.

