SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: p-ISSN 2615-3009
Economic, Accounting, Management and Business e-ISSN 2621-3389
Vol. 9, No. 1, January 2026

Eksplorasi Tantangan Pengembangan Kinerja Penelitian dan PKM Dosen di Universitas Pamulang: Pendekatan Manajemen SDM

Hendry Susanto[1], Susanto[2], M. Hilman Zainuri[3]
Universitas Pamulang, Indonesia
susanto@unpam.ac.id[2], dosen02564@unpam.ac.id[3]
Email Korespondensi: dosen02571@unpam.ac.id

Submitted: 03rd Dec 2025 | **Edited**: 24th Dec 2025 | **Issued**: 01st January 2026

Cited on: Susanto, H., Susanto, S., & Zainuri, M. H. (2026). Eksplorasi Tantangan Pengembangan Kinerja Penelitian dan PKM Dosen di Universitas Pamulang: Pendekatan Manajemen SDM. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, 9*(1), 160-168.

ABSTRACT

Lecturers in many private universities in Indonesia continue to face persistent obstacles that limit their research and community engagement performance, particularly high teaching loads, limited institutional support, and insufficient research competencies. These conditions create a strategic gap, as few studies examine how human resource management (HRM) systems can effectively strengthen academic productivity in private higher education. This study aims to explore the challenges and supporting factors influencing research and community service performance among lecturers at Universitas Pamulang using an HRM perspective. Employing a qualitative phenomenological design, data were collected through semi-structured interviews with 15 lecturers, supported by documentation review and non-participatory observation. The data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldaña model. The findings highlight five key developments: growing methodological competence, the emergence of collaborative research practices, clearer institutional support mechanisms, stronger motivation to publish in accredited journals, and a more structured performance management system. These results indicate that lecturer performance is shaped by the alignment of competence development programs, motivational drivers, and institutionally guided performance expectations. This study contributes to existing literature by offering context-specific insight into how HRM practices may enhance research productivity within developing private universities, while providing practical recommendations for strengthening academic support systems.

Keywords: Lecturer Performance, HRM, Competency Development, Motivation, Performance Management

PENDAHULUAN

Produktivitas penelitian dan pelaksanaan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) merupakan indikator utama keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan fungsi akademik dan kontribusi sosialnya. Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa dosen di banyak perguruan tinggi swasta (PTS) di Indonesia masih menghadapi hambatan struktural yang mengurangi ruang untuk melakukan aktivitas riset secara optimal. Beban mengajar yang tinggi, tuntutan administratif, serta keterbatasan fasilitas penelitian menjadi faktor yang sering disebut menghambat produktivitas akademik (Ridwan, Suwarsi, & Alamsyah, 2024; Ramachandaran, Nuraini, & Doraisingam, 2023). Kondisi tersebut menyebabkan kesenjangan antara tuntutan publikasi dan kemampuan institusi dalam menyediakan dukungan riset yang memadai.

Selain itu, tantangan terkait kompetensi metodologis, akses pendanaan, dan kultur riset yang belum kuat juga ditemukan di berbagai PTS di Indonesia (Yulianto & Juwono, 2023; Undikma Research Team, 2023). Dalam banyak kasus, dosen mengakui bahwa kesempatan untuk meningkatkan kemampuan penelitian masih terbatas dan sistem penghargaan institusional belum mendorong motivasi publikasi secara konsisten (Luthfiana, Sholihah, & Said, 2024). Temuan tersebut mengindikasikan adanya kebutuhan untuk memperkuat perangkat manajemen sumber daya manusia (MSDM) agar pengembangan kapasitas akademik dosen dapat berlangsung secara sistematis dan berkelanjutan.

Meskipun sejumlah studi telah membahas mengenai beban kerja, produktivitas publikasi, atau hambatan riset, masih sedikit penelitian yang secara komprehensif mengeksplorasi bagaimana sistem MSDM dirancang untuk mendukung kinerja penelitian dan PKM di lingkungan perguruan tinggi swasta yang berkembang. Minimnya literatur yang berfokus pada konteks PTS menimbulkan kesenjangan penelitian, terutama terkait bagaimana pengembangan kompetensi, motivasi kerja, dan manajemen kinerja diterapkan untuk menjawab tantangan akademik di tingkat institusi (Deco, 2025; Armstrong, 2021). Kondisi ini memberikan ruang penting untuk mengkaji bagaimana pendekatan MSDM dapat menjadi strategi yang efektif dalam meningkatkan kapasitas riset dosen di PTS.

Urgensi penelitian semakin menguat seiring meningkatnya persaingan global dalam publikasi ilmiah dan peringkat institusi. Perguruan tinggi dituntut tidak hanya berkinerja baik dalam pengajaran, tetapi juga mampu menghasilkan riset bermutu dan kontribusi sosial yang berdampak (Suwarsi & Alamsyah, 2024; Munir & Sholihin, 2021). Universitas yang tidak mampu memperbaiki sistem pendukung penelitian akan menghadapi kesulitan dalam meningkatkan reputasi akademiknya. Oleh karena itu, kajian mengenai peran MSDM dalam pengembangan riset dosen menjadi semakin relevan, khususnya bagi universitas swasta seperti Universitas Pamulang.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi tantangan dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja penelitian dan PKM dosen melalui pendekatan MSDM. Fokus ini memberikan nilai kebaruan (novelty) karena mengkaji konteks PTS yang sering menghadapi keterbatasan sumber daya, namun dituntut untuk meningkatkan kinerja akademik. Dengan pendekatan kualitatif fenomenologis, penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan rekomendasi yang dapat digunakan untuk memperkuat strategi MSDM di perguruan tinggi swasta.

LANDASAN TEORI

Manajemen Kinerja (Performance Management) dalam Konteks Perguruan Tinggi

Manajemen kinerja merupakan sebuah pendekatan strategis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan efektivitas individu dan tim dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi, kinerja dosen diukur berdasarkan kontribusinya terhadap Tridharma: pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Menurut Armstrong (2021), manajemen kinerja tidak hanya menilai hasil (output), tetapi juga proses pencapaian yang mencakup kompetensi, perilaku kerja, dan kolaborasi. Sistem kinerja dosen harus bersifat berkelanjutan dan berbasis dialog, melalui perencanaan kinerja, monitoring, feedback, dan evaluasi yang transparan. Penerapan manajemen kinerja dalam perguruan tinggi mendorong keselarasan antara tujuan individu dan tujuan institusi serta menciptakan budaya akademik yang mendukung produktivitas penelitian dan PKM (Armstrong, 2021; Luthfiana, Sholihah, & Said, 2024). Dalam

perspektif MSDM, manajemen kinerja menjadi alat kebijakan untuk merancang target publikasi, menilai kontribusi PKM, dan memetakan kebutuhan pengembangan kapasitas akademik.

Pengembangan Kompetensi (Competency-Based Human Resource Management)

Pengembangan kompetensi merupakan inti dari strategi MSDM modern dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendekatan ini memandang bahwa kinerja akademik dipengaruhi oleh tiga dimensi kompetensi utama, yaitu pengetahuan metodologis, keterampilan teknis penelitian, dan sikap profesional dalam menjalankan proses ilmiah. Spencer dan Spencer (2008) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang mencakup kemampuan berpikir, keterampilan teknis, serta nilai-nilai personal yang mempengaruhi efektivitas kerja. Dalam konteks dosen, kompetensi penelitian mencakup kemampuan menyusun proposal riset, melakukan kajian literatur, analisis data, menulis artikel ilmiah, dan menjalin kolaborasi. Karena itu, strategi pengembangan dosen perlu difokuskan pada pelatihan metodologi, mentoring akademik, serta pemberian akses terhadap sumber pendanaan dan jaringan penelitian (Deco, 2025). Dengan kata lain, pengembangan kompetensi berfungsi sebagai investasi jangka panjang dalam membangun kapasitas riset dan PKM dosen melalui pendekatan personal dan organisasi.

Sistem Reward dan Motivasi Kinerja Akademik

Teori motivasi SDM menekankan bahwa perilaku dan kinerja individu dipengaruhi oleh kombinasi motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Dalam lingkungan perguruan tinggi, sistem penghargaan (reward system) menjadi faktor strategis dalam mendorong dosen meningkatkan publikasi dan keterlibatan PKM. Menurut teori Two-Factor Herzberg (Herzberg, 2008), penghargaan akademik, pengakuan profesional, serta kesempatan pengembangan diri merupakan motivator yang mendorong peningkatan kinerja, sedangkan faktor seperti beban administrasi dan lingkungan kerja merupakan hygiene factors yang mempengaruhi kepuasan. Studi pada perguruan tinggi swasta menunjukkan bahwa insentif publikasi, dukungan pendanaan, dan fasilitas riset memiliki dampak langsung pada produktivitas akademik (Yulianto & Juwono, 2023). Selain itu, sistem reward yang adil dan transparan membantu membangun budaya riset dan mendorong kolaborasi antar dosen. Dalam perspektif MSDM, sistem reward berperan sebagai penggerak strategis yang mengintegrasikan tujuan institusi dengan motivasi individu dalam pengembangan karier akademik.

Kerangka Konseptual Penelitian

Kerangka konseptual penelitian ini dibangun berdasarkan asumsi dasar bahwa kinerja penelitian dan PKM dosen dipengaruhi oleh sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan institusi. Dalam pendekatan MSDM strategis, kinerja tidak hanya dilihat sebagai hasil akhir (output), tetapi sebagai konsekuensi dari interaksi antara kemampuan (competence), motivasi (motivation), dan kesempatan kerja atau dukungan organisasi (opportunity) yang diberikan oleh perguruan tinggi. Kerangka ini mengintegrasikan tiga dimensi utama MSDM, yaitu Manajemen Kinerja, Pengembangan Kompetensi, dan Sistem Reward.

Pertama, Manajemen Kinerja berperan sebagai mekanisme yang mengatur arah dan tujuan kinerja dosen melalui penetapan target publikasi, evaluasi kinerja berbasis Tridharma, serta pemberian umpan balik (feedback) secara berkala. Sistem manajemen kinerja yang jelas membantu menyelaraskan tujuan dosen dengan tujuan institusi, menciptakan ekspektasi yang realistis, dan memberikan pedoman bagi dosen dalam mengembangkan karier akademiknya. Dalam konteks penelitian dan PKM, perencanaan

kinerja menjadi titik awal bagi dosen untuk memproyeksikan output ilmiah dan kegiatan pengabdian yang akan dicapai.

Kedua, Pengembangan Kompetensi menjadi faktor internal yang menentukan kemampuan dosen dalam menyelesaikan aktivitas penelitian dan PKM secara efektif. Kompetensi dalam penelitian tidak hanya menyangkut keterampilan metodologis, tetapi juga mencakup kemampuan merancang proposal riset, melakukan kajian literatur, menulis artikel ilmiah, serta menjalin kolaborasi riset. Oleh karena itu, peningkatan kinerja penelitian dan PKM dapat dicapai apabila institusi menyediakan pelatihan, mentoring akademik, akses pada dana penelitian, fasilitas laboratorium, komunitas ilmiah, dan jaringan kolaborasi. Pengembangan SDM yang komprehensif menciptakan kapabilitas jangka panjang yang penting bagi budaya riset.

Ketiga, Sistem Reward dan Motivasi memengaruhi motivasi individu dalam mencapai target kinerja akademik. Sistem penghargaan yang adil dan transparan, seperti insentif publikasi, pengakuan profesional, penghargaan akademik, dan kesempatan pengembangan diri, berdampak pada motivasi intrinsik maupun ekstrinsik dosen. Ketika institusi memberikan reward atas kontribusi penelitian dan PKM, dosen menjadi lebih terdorong untuk meningkatkan produktivitas ilmiah. Sebaliknya, jika beban administratif tinggi dan insentif penelitian rendah, motivasi dapat menurun sehingga menghambat kinerja akademik.

Kerangka konseptual ini berasumsi bahwa kinerja penelitian dan PKM adalah hasil dari hubungan sinergis:

1. manajemen kinerja menyediakan arah dan regulasi
2. pengembangan kompetensi membangun kemampuan teknis dan akademik
3. sistem reward memicu motivasi dan keterlibatan dosen.

Ketiga faktor tersebut dipengaruhi oleh dukungan organisasi seperti kepemimpinan akademik, budaya riset di kampus, kebijakan pendanaan, dan ketersediaan waktu riset dengan minimnya beban administratif. Dengan demikian, tantangan pengembangan kinerja penelitian dan PKM dapat dianalisis dari sejauh mana ketiga dimensi MSDM ini diterapkan secara efektif di Universitas Pamulang.

Secara konseptual, penelitian ini berupaya mengidentifikasi hambatan dalam setiap dimensi dan merumuskan rekomendasi penguatan kebijakan MSDM agar mampu menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi peningkatan kinerja penelitian dan PKM. Sehingga, temuan penelitian diharapkan menjadi dasar bagi reformulasi kebijakan manajemen SDM dalam konteks perguruan tinggi swasta yang sedang berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan desain fenomenologi untuk memahami secara mendalam pengalaman dosen dalam melaksanakan penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) di Universitas Pamulang. Pendekatan fenomenologi dipilih karena mampu menggali makna subjektif, dinamika peran, serta hambatan struktural yang dialami dosen dalam konteks kerja akademik sehari-hari (Creswell & Poth, 2019). Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kebijakan manajemen sumber daya manusia (MSDM) berinteraksi dengan kompetensi, motivasi, dan dukungan institusional dalam membentuk kinerja penelitian dan PKM.

Partisipan penelitian berjumlah 15 dosen aktif dari berbagai fakultas. Pemilihan dilakukan melalui teknik purposive sampling dengan kriteria: dosen tetap dengan masa

kerja minimal dua tahun, memiliki pengalaman penelitian atau PKM dalam tiga tahun terakhir, serta terlibat dalam proses publikasi. Jumlah partisipan dianggap memadai karena data saturation tercapai pada wawancara ke-13, dan dua wawancara berikutnya digunakan untuk memperkuat konsistensi pola temuan (Guest, Namey, & Chen, 2020).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan durasi 45-60 menit. Wawancara dilakukan secara langsung maupun daring sesuai dengan ketersediaan narasumber. Seluruh partisipan memberikan persetujuan berdasarkan prinsip etik penelitian, termasuk kerahasiaan identitas dan persetujuan perekaman audio. Pengumpulan data juga diperkuat melalui studi dokumentasi, seperti pedoman penelitian, laporan PKM, serta evaluasi kinerja dosen, dan observasi non-partisipatif terhadap kegiatan akademik formal.

Data dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña yang mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dimulai dengan open coding terhadap transkrip wawancara, kemudian dilanjutkan dengan axial coding untuk mengelompokkan pola tematik terkait kompetensi, motivasi, beban kerja, dukungan kelembagaan, serta sistem kinerja. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan pencatatan reflektif peneliti untuk meminimalkan bias interpretasi (Nowell et al., 2019). Melalui langkah ini, penelitian menghasilkan pemahaman yang kredibel dan komprehensif mengenai tantangan pengembangan kinerja penelitian dan PKM dosen dalam konteks perguruan tinggi swasta yang sedang berkembang.

HASIL PENELITIAN

Analisis Data

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Universitas Pamulang memiliki modal akademik dan ekosistem SDM yang berkembang secara progresif untuk mendukung peningkatan kinerja penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM). Berdasarkan hasil wawancara mendalam terhadap 15 dosen dari berbagai fakultas, ditemukan lima tema utama yang bersifat positif: (1) peningkatan kompetensi penelitian secara berkelanjutan, (2) budaya kolaborasi yang mulai tumbuh, (3) dukungan kelembagaan terhadap riset dan PKM, (4) motivasi publikasi yang meningkat, dan (5) penerapan sistem manajemen kinerja yang semakin terstruktur.

Tema pertama adalah adanya peningkatan kompetensi penelitian secara berkelanjutan. Banyak dosen menyampaikan bahwa mereka sudah mulai terlibat dalam pelatihan metodologi, workshop penulisan ilmiah, serta program pendampingan dari LPPM. Pengalaman penelitian saat ini jauh lebih kaya dibanding awal mereka bergabung, sehingga kepercayaan diri dalam menyusun proposal hibah meningkat. Hal ini menunjukkan efektivitas program pengembangan SDM yang dijalankan kampus.

Tema kedua adalah budaya kolaborasi riset yang mulai tumbuh. Beberapa dosen menunjukkan adanya inisiatif membentuk kelompok riset lintas prodi dan mulai menjalin kerja sama dengan kampus lain. Kolaborasi ini membuka peluang publikasi bersama dan memperluas ruang pembelajaran akademik. Proses riset yang semula individual kini bergerak ke arah kerja tim dengan semangat saling mendukung.

Tema ketiga adalah dukungan kelembagaan untuk riset dan PKM. Dosen memandang bahwa universitas semakin memperkuat regulasi dan memberikan panduan yang jelas terkait pengajuan hibah internal, agenda PKM terstruktur, dan penyelerasan tema riset dengan kebutuhan masyarakat. Dukungan administratif mulai diarahkan untuk

mempermudah proses riset, seperti penyediaan template standar, pendampingan administrasi, dan digitalisasi proses.

Tema keempat adalah meningkatnya motivasi publikasi ilmiah. Banyak responden menyampaikan bahwa mereka lebih termotivasi untuk menulis karena adanya dorongan institusi dan peluang publikasi di jurnal internal maupun kolaboratif. Pengalaman publikasi dalam tiga tahun terakhir menunjukkan peningkatan angka artikel ilmiah, dan beberapa dosen mulai menargetkan jurnal nasional terakreditasi.

Tema kelima adalah penerapan sistem manajemen kinerja yang semakin terstruktur. Evaluasi kinerja berbasis Tridharma dijalankan secara lebih jelas dengan format penilaian, target aktivitas akademik, dan laporan tahunan. Adanya pengukuran kinerja memberikan panduan bagi dosen untuk menyeimbangkan pengajaran, penelitian, dan kontribusi sosial.

Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa Universitas Pamulang sedang berada dalam proses penguatan budaya riset dan PKM melalui strategi manajemen SDM yang terarah dan progresif.

Hasil penelitian dapat disajikan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 1. Temuan Penelitian

Tema Utama	Deskripsi Temuan	Indikasi Data Lapangan (Ringkasan)
Kompetensi penelitian meningkat	Dosen mulai mengikuti pelatihan, workshop, dan pendampingan metodologi riset	9 dari 15 responden menyatakan meningkatnya kemampuan riset dibanding tahun sebelumnya
Kolaborasi riset tumbuh	Mulai ada kelompok riset lintas prodi dan publikasi bersama	7 responden menjalin riset kolektif, 3 responden berkolaborasi eksternal
Dukungan kelembagaan baik	LPPM menyediakan pelatihan, panduan hibah, dan pendampingan PKM	10 responden merasakan dukungan administratif dan program rutin
Motivasi publikasi meningkat	Responden menunjukkan target publikasi lebih tinggi	8 responden menargetkan SINTA, 2 responden jurnal internasional
Sistem kinerja terstruktur	Penilaian kerja akademik berbasis output semakin jelas	12 responden memahami indikator kinerja Tridharma

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Tabel 2. Hubungan Tema dan Teori MSDM

Tema Penelitian	Kaitan Teori MSDM	Penjelasan Keterkaitan
Kompetensi meningkat	Competency-Based HRM	Pelatihan berkelanjutan meningkatkan keterampilan metodologis dan kapasitas akademik
Kolaborasi riset tumbuh	Strategic Talent Development	Kolaborasi menunjukkan aktivasi pengetahuan dan pembentukan komunitas akademik

Tema Penelitian	Kaitan Teori MSDM	Penjelasan Keterkaitan
Dukungan kelembagaan	Opportunity to Perform	Universitas memberikan akses dan kesempatan untuk mengembangkan penelitian
Motivasi publikasi meningkat	Motivation Theory (Herzberg)	Pengakuan akademik dan peluang publikasi memicu motivasi intrinsik
Sistem kinerja terstruktur	Performance Management	Penilaian berbasis target dan feedback meningkatkan fokus akademik

Sumber: Hasil Penelitian, 2025 (Data diolah)

Temuan positif di atas menunjukkan bahwa Universitas Pamulang berada pada fase pertumbuhan budaya riset, didorong oleh kebijakan MSDM yang suportif, peningkatan kompetensi, dan dukungan kelembagaan. Arah pengembangan ini terhubung langsung dengan teori MSDM, di mana peningkatan kapasitas manusia, pengelolaan kinerja yang efektif, dan sistem motivasi mampu menghasilkan kinerja akademik yang lebih tinggi.

Dengan normalisasi pelatihan, kolaborasi riset, dan sistem evaluasi yang transparan, universitas memiliki pijakan kuat menuju ekosistem riset yang matang dan penguatan reputasi akademik.

Pembahasan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Universitas Pamulang berada pada fase penguatan budaya riset yang lebih matang dibanding periode sebelumnya. Peningkatan kompetensi metodologis dosen menandakan bahwa pelatihan dan pendampingan akademik yang diberikan institusi mulai memberikan dampak konkret. Kondisi ini konsisten dengan hasil penelitian Yulianto dan Juwono (2023) yang menemukan bahwa rendahnya kompetensi metodologis merupakan hambatan utama produktivitas publikasi di banyak perguruan tinggi swasta. Perbaikan kompetensi yang terlihat pada penelitian ini menunjukkan adanya pergeseran positif dibanding temuan sebelumnya, khususnya terkait kesiapan dosen dalam menyusun proposal, melakukan analisis data, dan menghasilkan artikel ilmiah.

Selain itu, berkembangnya kolaborasi riset, baik dalam bentuk kelompok riset internal maupun kerja sama eksternal, memperlihatkan peningkatan dinamika akademik. Temuan ini memperkuat laporan Undikma Research Team (2023) yang menyebutkan bahwa komunitas akademik yang aktif dan kolaboratif berperan besar dalam meningkatkan motivasi menulis ilmiah. Sementara itu, penelitian Ridwan, Suwarsi, dan Alamsyah (2024) menegaskan bahwa dosen di PTS cenderung bekerja secara individual karena kurangnya dukungan struktural. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan perkembangan berbeda, di mana kolaborasi mulai menjadi praktik umum, mencerminkan perubahan kultur yang lebih sehat dan produktif.

Dukungan kelembagaan yang dirasakan dosen juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan aktivitas riset. Penyederhanaan proses administratif, panduan yang lebih jelas, serta pendampingan dari lembaga penelitian secara rutin membuat dosen lebih mudah mengelola kegiatan akademik. Hal ini sejalan dengan temuan Ramachandaran, Nuraini, dan Doraisingam (2023), yang menyatakan bahwa beban administratif merupakan hambatan signifikan bagi dosen untuk fokus pada riset. Perbaikan dalam tata kelola akademik di Universitas Pamulang menunjukkan bahwa hambatan tersebut mulai teratasi melalui kebijakan internal yang lebih responsif.

Motivasi publikasi yang meningkat merupakan indikator lain yang memperkuat hasil penelitian. Dorongan institusi, pengakuan terhadap karya ilmiah, serta kesempatan publikasi di jurnal terakreditasi turut mempengaruhi motivasi intrinsik dosen. Temuan ini selaras dengan penelitian Luthfiana, Sholihah, dan Said (2024) yang menekankan bahwa insentif publikasi dan dukungan institusi berperan signifikan dalam meningkatkan produktivitas akademik. Namun, temuan penelitian ini juga memperlihatkan bahwa meskipun motivasi meningkat, keberlanjutan motivasi tersebut tetap bergantung pada konsistensi kebijakan institusional, terutama terkait reward dan beban kerja.

Penerapan sistem manajemen kinerja yang lebih terstruktur turut menjadi faktor pendukung peningkatan produktivitas riset. Evaluasi kinerja yang berbasis output tridharma memberikan kejelasan peran dan ekspektasi kepada dosen. Penelitian Munir dan Sholihin (2021) sebelumnya menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja di banyak PTS cenderung tidak konsisten, sehingga dosen kesulitan menentukan prioritas kerja. Temuan penelitian ini berbeda karena dosen sudah memahami indikator kinerja dengan lebih baik, termasuk target publikasi, peran PKM, dan kontribusi akademik lainnya.

Secara keseluruhan, pembahasan ini memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja penelitian dan PKM merupakan hasil interaksi antara peningkatan kompetensi dosen, motivasi akademik, dan dukungan kelembagaan. Dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan banyak hambatan, penelitian ini memberikan perspektif baru bahwa perubahan kebijakan dan penguatan sistem MSDM mampu menghasilkan perbaikan signifikan. Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya keberlanjutan pelatihan akademik, pengembangan komunitas riset yang lebih kokoh, perbaikan beban kerja, serta pemberian reward yang adil dan transparan. Dengan pendekatan MSDM yang terintegrasi, perguruan tinggi swasta dapat membangun ekosistem akademik yang lebih produktif dan berdaya saing.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kinerja penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (PKM) dosen di Universitas Pamulang mengalami kemajuan positif melalui penerapan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terarah. Temuan utama mengungkapkan bahwa kompetensi penelitian dosen meningkat melalui pelatihan metodologi, workshop publikasi, dan pendampingan riset yang diselenggarakan oleh LPPM. Selain itu, budaya kolaborasi dan jaringan akademik mulai terbentuk melalui riset lintas prodi dan kemitraan eksternal. Dukungan kelembagaan terhadap kegiatan penelitian dan PKM semakin terlihat melalui panduan regulasi yang lebih jelas, penyediaan fasilitator, dan proses administrasi yang lebih efektif. Motivasi publikasi ilmiah dosen juga meningkat, ditunjukkan oleh adanya target publikasi pada jurnal terakreditasi dan dorongan untuk berpartisipasi dalam call for papers di tingkat nasional maupun internasional. Keseluruhan perkembangan ini menunjukkan bahwa upaya pengembangan SDM di bidang penelitian mulai memberikan hasil yang nyata dan berdampak pada produktivitas akademik.

Dalam perspektif teoritis, peningkatan kinerja penelitian dan PKM dipengaruhi oleh interaksi positif antara tiga elemen utama MSDM-yaitu pengembangan kompetensi, sistem motivasi, dan manajemen kinerja yang terstruktur. Pendekatan *Competency-Based HRM* menjadi dasar penguatan kapasitas akademik dosen, sementara konsep motivasi Herzberg menjelaskan peningkatan motivasi publikasi akibat adanya insentif akademik dan pengakuan profesional. Selain itu, penerapan manajemen kinerja yang lebih jelas membuka ruang bagi dosen untuk memfokuskan peran akademiknya dalam tridharma

perguruan tinggi. Berdasarkan temuan tersebut, Universitas Pamulang berada pada jalur yang tepat untuk memperkuat budaya riset dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat. Namun demikian, keberlanjutan strategi MSDM tetap diperlukanterutama dalam memperluas kolaborasi riset, meningkatkan akses ilmu dan fasilitas penelitian, serta menyempurnakan sistem reward berbasis outputsehingga ekosistem riset dapat berkembang secara optimal dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M. (2021). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2019). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage.

Deco, A. (2025). Enhancing lecturer publication performance in private universities: The role of organizational support, personality, and organizational commitment. *Journal of Posthumanism*, 5(6), 232-240.

Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and report thematic saturation in qualitative research. *Field Methods*, 32(1), 59-69.

Herzberg, F. (2008). *Motivation to work*. Transaction Publishers.

Luthfiana, Y., Sholihah, Q., & Said, M. (2024). Planning for increasing lecturer research productivity: Case study at Universitas Negeri Jakarta. *Jurnal PENSIL*.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage.

Munir, M., & Sholihin, M. (2021). Research performance and institutional support in Indonesian private universities. *Journal of Education Policy Studies*, 12(3), 145-158.

Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2019). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 18, 1-13.

Ramachandaran, S. D., Nuraini, R., & Doraisingam, P. (2023). Understanding work-life balance challenges among academic professionals in higher education: A phenomenological study. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(1), 1-15.

Ridwan, A., Suwarsi, S., & Alamsyah, M. (2024). Lecturer workload paradox and scientific productivity: Empirical evidence from Indonesian HEIs. *Journal of Administrative Sciences*, 12(2), 115-132.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2008). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.

Suwarsi, S., & Alamsyah, M. (2024). Academic workload and institutional readiness in improving research productivity. *Journal of Academic Development*, 5(2), 77-89.

Undikma Research Team. (2023). The academic writing challenges and opportunities for lecturers in the frame of MBKM program during COVID-19 pandemic. *Jurnal Kependidikan*, 8(2), 90-108.

Yulianto, T., & Juwono, V. (2023). Factors inhibiting research and publication productivity of lecturers in Indonesia. *Publik: Jurnal Ilmu Administrasi*, 12(2), 115-132.