



Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Kinerja

(Studi Kasus di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur)

Baequni

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nahdlatul Ulama, Indonesia

*Penulis Korepsondensi: abaequni966@unukaltim.ac.id

Abstract. Educator performance is a determining factor in the quality of higher education because it directly influences the quality of learning, research, and community service. This study aims to analyze the practice of educator resource management at Nahdlatul Ulama University of East Kalimantan (UNU Kaltim) in improving lecturer performance. The research method used a qualitative case study approach with non-participant observation techniques and literature review. Data analysis was conducted using the Miles, Huberman, and Saldana model through the stages of reduction, presentation, and drawing conclusions validated by technical triangulation. The results show that educator resource management at UNU Kaltim is implemented through needs planning, recruitment, capacity development, performance evaluation, and retention. This implementation has an impact on improving the quality of learning through the use of digital technology, increasing national publications, and lecturer involvement in community service programs. However, obstacles still arise such as the limited number of lecturers with doctoral degrees, minimal research funding, and demands for digital literacy. This study demonstrates the need for competency development strategies, expanding collaboration, and strengthening the research culture to optimize the performance of the three pillars of higher education.

Keywords: Educator Management; Higher Education; Lecturer Performance; Quality of Education; UNU Kaltim

Abstrak. Kinerja pendidik merupakan faktor penentu kualitas perguruan tinggi karena berpengaruh langsung pada mutu pembelajaran, riset, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian ini bertujuan menganalisis praktik manajemen sumber daya pendidik di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) dalam meningkatkan kinerja dosen. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan teknik observasi non-partisipan dan studi pustaka. Analisis data dilakukan dengan model Miles, Huberman, dan Saldana melalui tahapan reduksi, penyajian, serta penarikan kesimpulan yang divalidasi dengan triangulasi teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya pendidik di UNU Kaltim dilaksanakan melalui perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kapasitas, evaluasi kinerja, dan retensi. Implementasi ini berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran dengan pemanfaatan teknologi digital, peningkatan publikasi nasional, serta keterlibatan dosen dalam program pengabdian masyarakat. Namun, hambatan masih muncul berupa keterbatasan dosen bergelar doktor, minimnya dana penelitian, serta tuntutan literasi digital. Penelitian ini menunjukkan perlunya strategi pengembangan kompetensi, perluasan kolaborasi, dan penguatan budaya riset untuk mengoptimalkan kinerja tridharma perguruan tinggi.

Kata kunci: Kinerja Dosen; Manajemen Pendidik; Mutu Pendidikan; Pendidikan Tinggi; UNU Kaltim

1. LATAR BELAKANG

Kinerja pendidik di perguruan tinggi merupakan penentu langsung mutu pendidikan tinggi, kinerja pendidik memengaruhi kualitas pembelajaran, produktivitas riset, serta keberlanjutan pengabdian kepada masyarakat. Karena itu, manajemen sumber daya pendidik meliputi perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga retensi menjadi area strategis yang menentukan daya saing institusi (Mahade et al., 2025). Salah satu penelitian menegaskan bahwasannya ditemukan korelasi positif antara praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang baik dan performa dosen maupun mutu institusi pendidikan tinggi (Rosalina & Jusoh, 2024).

Di negara Indonesia, kerangka regulasi nasional turut menegaskan standar kinerja pendidik. Pedoman Operasional Beban Kerja Dosen (PO-BKD) melalui Keputusan Dirjen Dikti No. 12/E/KPT/2021 dan pembaruan ketentuan dalam Permendikbudristek tahun 2024 menegaskan ruang lingkup tugas dosen pengajaran, penelitian, pengabdian, serta penunjang serta prinsip penilaian kinerja yang profesional, adil, dan objektif (Kemendikbud, 2021; Mendikbudristek, 2024). Kerangka ini menjadi acuan penting bagi perguruan tinggi untuk merancang sistem penugasan, pengukuran, dan pengembangan kinerja yang akuntabel.

Selain itu, lanskap pendidikan tinggi menghadapi tantangan baru seperti transformasi digital, ekspektasi kualitas pembelajaran yang lebih tinggi, serta tuntutan output riset yang terindeks dan berdaya guna. Salah satu penelitian menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pendidik tidak hanya bergantung pada beban kerja yang proporsional, tetapi juga pada dukungan organisasi, keseimbangan antara kerja dan kehidupan, dan strategi pengembangan berbasis kompetensi (Rumijati et al., 2025). Temuan tersebut ini menguatkan kebutuhan akan kebijakan MSDM yang terintegrasi mulai dari perencanaan beban kerja, mentoring riset, penyediaan pelatihan pedagogik dan digital, hingga insentif berbasis kinerja.

Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) sebagai perguruan tinggi di Samarinda yang bernaung dalam ekosistem Nahdlatul Ulama memiliki visi pengembangan mutu berlandaskan etika Islam dan kebangsaan. Konteks kelembagaan ini memberikan peluang untuk memadukan pendekatan profesional dan nilai-nilai etis dalam pengelolaan sumber daya pendidik. Profil resmi institusi menegaskan arah visi– misi, struktur akademik, serta program studi sebagai landasan penataan kebutuhan dan pengembangan dosen sesuai karakter institusi dan kebutuhan daerah (UNU Kaltim, 2025).

Salah satu penelitian studi kasus di perguruan tinggi Indonesia menunjukkan bahwa strategi pengembangan berbasis kompetensi misalnya melalui studi lanjut, lokakarya pedagogik, dan sistem monitoring kinerja yang konsisten berkaitan dengan peningkatan mutu pembelajaran dan produktivitas sivitas akademika (Maghfiroh & Santosa, 2020). Praktik tersebut relevan untuk direplikasi dengan penyesuaian konteks di UNU Kaltim, khususnya dengan menempatkan tri dharma sebagai poros pengukuran kinerja dan menautkannya pada insentif serta jenjang karier.

Dengan demikian, research gap penelitian ini adalah bagaimana merancang dan mengimplementasikan manajemen sumber daya pendidik yang kontekstual di UNU Kaltim yang selaras regulasi nasional, adaptif terhadap tantangan lokal hingga global, dan efektif meningkatkan kinerja dosen dalam tri dharma. Studi kasus ini diharapkan memberi kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan di tingkat universitas terutama dalam perencanaan beban

kerja, mekanisme penilaian berbasis bukti, serta program pengembangan kompetensi serta kontribusi teoretis dalam pengayaan model MSDM pendidikan tinggi di Indonesia. Berdasarkan latar belakang tersebut tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis manajemen sumber daya pendidik dalam konteks Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur.

2. KAJIAN TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Pendidik

Manajemen sumber daya pendidik merujuk pada rangkaian kebijakan dan praktik organisasi yang bertujuan memastikan ketersediaan, kecukupan kompetensi, pemanfaatan, dan pengembangan tenaga pengajar secara sistematis. Di lingkungan perguruan tinggi, pengelolaan ini meliputi perencanaan kebutuhan akademik, proses rekrutmen dan seleksi, pembinaan profesional (contohnya pelatihan pedagogis dan riset), mekanisme penilaian kinerja, serta strategi retensi dan jenjang karier (Mishra & Painoli, 2023). Pendekatan manajerial yang sistemik mengintegrasikan tujuan institusi dengan kebutuhan operasional tridharma agar sumber daya pendidik mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap mutu institusi dan hasil pembelajaran (Sasia & Doringin, 2023).

Teori Kinerja Akademik

Kinerja akademik pendidik pada perguruan tinggi umumnya dievaluasi melalui dimensi tri dharma:

- a. Kualitas pengajaran, yang dapat diukur dari kesiapan materi, metode pembelajaran, dan hasil belajar mahasiswa.
- b. Produktivitas penelitian, yang diindikasikan oleh publikasi terindeks, sitasi, dan partisipasi pada konferensi ilmiah.
- c. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang relevan dengan kebutuhan lokal.

Selain indikator tersebut, evaluasi kinerja juga mempertimbangkan proses misalnya kolaborasi lintas fakultas, kepatuhan terhadap beban kerja, dan penyelesaian tugas penunjang akademik. Sistem penilaian yang transparan dan berbasis bukti mendorong akuntabilitas dan perbaikan berkelanjutan. Salah satu penelitian tentang model evaluasi kinerja fakultas menekankan pentingnya kombinasi metrik kuantitatif dan kualitatif untuk menggambarkan kinerja secara komprehensif (Tao et al., 2025).

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia yang Mempengaruhi Kinerja Dosen

Praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) tertentu berkaitan kuat dengan peningkatan kinerja pendidik. Praktik tersebut meliputi rekrutmen selektif yang

mempertimbangkan kecocokan kompetensi dan budaya organisasi, program pengembangan profesional berkesinambungan (contohnya workshop pedagogik, pelatihan literasi digital, dan dukungan studi lanjut), sistem penilaian kinerja yang jelas dan terkait insentif, serta kebijakan kesejahteraan dan work-life balance untuk mengurangi beban berlebih. Intervensi HR yang terintegrasi juga harus mencakup mentoring akademik dan dukungan administratif agar dosen dapat memaksimalkan produktivitas riset dan kualitas pengajaran. Salah satu penelitian menegaskan bahwasannya kombinasi praktik ini menghasilkan perbaikan signifikan pada outcome akademik (Vedhathiri, 2020).

Regulasi dan Standar Nasional

Kebijakan nasional mengenai beban kerja dan profesi dosen menjadi kerangka hukum yang membimbing praktik internal perguruan tinggi. Pedoman operasional beban kerja dosen (PO-BKD) memberikan rincian aktivitas yang diakui sebagai bagian dari beban kerja akademik dan standar alokasi satuan kredit untuk tiap jenis kegiatan. Selain itu, peraturan kementerian terbaru merevisi ketentuan jabatan akademik, minimal beban kerja, dan kualifikasi yang harus dipenuhi. Kepatuhan terhadap regulasi ini menjadi dasar bagi universitas dalam merancang sistem penugasan, penilaian kinerja, dan pengembangan karier dosen. Implementasi kebijakan nasional memerlukan adaptasi kontekstual supaya aturan formal selaras dengan kapasitas institusi dan kebutuhan regional (Kemendikbud, 2021; Mendikbudristek, 2024).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) untuk menggali praktik manajemen sumber daya pendidik secara mendalam dan kontekstual. Data diperoleh melalui observasi non-partisipan, yakni pengamatan langsung tanpa keterlibatan peneliti dalam aktivitas akademik, serta studi pustaka dengan menelaah dokumen institusional dan literatur akademik. Analisis data menggunakan model Miles et al. (2020) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara berulang agar hasil lebih valid. Keabsahan temuan dijamin melalui triangulasi teknik dan audit trail, sehingga proses penelitian dapat dipertanggungjawabkan secara transparan

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) yang berlokasi di Kota Samarinda, Provinsi Kalimantan Timur. Sebagai perguruan tinggi yang berafiliasi dengan organisasi Nahdlatul Ulama, UNU Kaltim memiliki orientasi strategis untuk memadukan pengembangan keilmuan dengan nilai-nilai keislaman dan kebangsaan. Saat ini universitas tersebut menaungi beberapa fakultas dengan program studi di bidang sains, sosial humaniora, dan pendidikan. Struktur akademiknya mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Fasilitas pembelajaran di UNU Kaltim relatif memadai, mencakup ruang kuliah, laboratorium komputer, perpustakaan, serta sarana penunjang akademik. Namun, seiring meningkatnya jumlah mahasiswa, tantangan yang muncul adalah keterbatasan dosen tetap dengan kualifikasi doktoral, serta kebutuhan peningkatan kapasitas riset. Situasi ini menjadikan manajemen sumber daya pendidik sebagai aspek vital yang menentukan keberlanjutan mutu pendidikan di universitas. Lokasi kampus yang berada di pusat kota juga memberi keuntungan aksesibilitas, baik bagi dosen maupun mahasiswa, serta membuka peluang kolaborasi dengan pemerintah daerah maupun lembaga mitra (UNU Kaltim, 2025).

Praktik Manajemen Sumber Daya Pendidik di UNU Kaltim

Manajemen sumber daya pendidik di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) dilaksanakan melalui beberapa tahapan utama, yaitu perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kapasitas, evaluasi kinerja, serta retensi dosen. Tahap perencanaan dilakukan dengan menyesuaikan jumlah dosen terhadap rasio mahasiswa, sehingga beban kerja dapat seimbang. Namun, rekrutmen dosen bergelar doktor menghadapi kendala karena keterbatasan kandidat di wilayah Kalimantan Timur serta persaingan dengan perguruan tinggi lain.

Dalam hal pengembangan kapasitas, universitas menyediakan pelatihan pedagogik, bimbingan metodologi penelitian, dan dukungan studi lanjut. Upaya ini bertujuan meningkatkan kualitas pengajaran sekaligus produktivitas penelitian. Selain itu, dosen didorong untuk mengikuti seminar nasional dan forum akademik sebagai sarana memperluas jejaring. Evaluasi kinerja menggunakan instrumen Beban Kerja Dosen (BKD) yang menilai aspek pengajaran, penelitian, pengabdian, dan tugas penunjang. Adapun retensi dosen difokuskan pada pemberian penghargaan non-finansial, seperti kesempatan publikasi bersama atau pengakuan akademik. Praktik ini selaras dengan temuan Suwardi et al. (2023) yang

menegaskan bahwa dukungan organisasi berperan penting dalam meningkatkan keterlibatan dosen pada aktivitas tridharma. Institusi yang memiliki strategi pengelolaan tenaga pendidik yang jelas cenderung mampu menjaga motivasi dosen dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa meskipun masih menghadapi keterbatasan, UNU Kaltim telah membangun fondasi manajemen dosen yang cukup sistematis, khususnya pada tahap pengembangan dan evaluasi kinerja.

Kontribusi Praktik terhadap Kinerja Dosen dalam Tridharma

Manajemen sumber daya pendidik yang diterapkan di UNU Kaltim terbukti memberikan kontribusi nyata pada peningkatan kinerja tridharma dosen. Dalam aspek pengajaran, hasil evaluasi mahasiswa menunjukkan adanya perbaikan kualitas pembelajaran. Dosen semakin adaptif dalam menggunakan metode aktif, termasuk pemanfaatan teknologi digital. Hal ini menunjukkan bahwa program pelatihan pedagogik memberi dampak positif terhadap mutu perkuliahan.

Pada bidang penelitian, jumlah publikasi dosen di jurnal nasional terakreditasi meningkat dalam beberapa tahun terakhir. Walaupun publikasi internasional masih terbatas, terdapat kecenderungan peningkatan partisipasi dalam konferensi ilmiah. Dosen juga mulai aktif mengembangkan penelitian kolaboratif antarprogram studi, yang diharapkan dapat memperkuat budaya riset di lingkungan universitas.

Sementara itu, kontribusi dalam pengabdian masyarakat tampak dari berbagai kegiatan berbasis komunitas lokal, seperti pelatihan kewirausahaan, literasi digital, dan program pemberdayaan sosial. Dosen tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga agen perubahan di masyarakat. Hal ini memperlihatkan bahwa manajemen pendidik yang berfokus pada keterlibatan dosen mampu meningkatkan relevansi tridharma dengan kebutuhan lokal.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Suma & Siregar (2022) yang menemukan bahwa budaya organisasi dan kebijakan pengelolaan tenaga akademik yang tepat mampu mendorong peningkatan kualitas tridharma secara menyeluruh. Perguruan tinggi yang menumbuhkan budaya akademik berbasis dukungan dan kolaborasi cenderung memiliki dosen dengan kinerja lebih baik. Dengan demikian, meski masih perlu perbaikan dalam hal publikasi internasional, kontribusi praktik manajemen di UNU Kaltim terhadap tridharma sudah cukup signifikan

Hambatan, Tantangan, dan Peluang

Implementasi manajemen sumber daya pendidik di UNU Kaltim masih menghadapi sejumlah hambatan struktural maupun teknis. Pertama, jumlah dosen dengan kualifikasi doktor masih terbatas, sehingga berpengaruh terhadap kemampuan

menghasilkan riset berkualitas dan publikasi internasional. Kedua, dana penelitian kompetitif masih minim, membuat dosen sulit melaksanakan penelitian jangka panjang. Ketiga, beban administratif yang tinggi membatasi ruang dosen untuk fokus pada tridharma inti.

Selain hambatan, terdapat tantangan baru yang harus dihadapi, terutama terkait transformasi digital. Dosen dituntut memiliki literasi teknologi yang mumpuni agar mampu mengintegrasikan pembelajaran daring, big data, serta aplikasi riset digital. Hal ini menjadi keharusan dalam konteks era Society 5.0, di mana teknologi dan pendidikan saling terhubung.

Namun, di balik hambatan tersebut terdapat peluang yang dapat dimanfaatkan. Dukungan pemerintah daerah terhadap pengembangan pendidikan tinggi membuka ruang kolaborasi strategis. Perkembangan teknologi digital juga memberikan kesempatan untuk mengakses pelatihan daring, berpartisipasi dalam riset lintas universitas, dan memperluas jejaring internasional.

Sejalan dengan penelitian (Wahyono, 2022), kolaborasi riset internasional mampu meningkatkan produktivitas publikasi, transfer pengetahuan, dan mobilitas akademik di perguruan tinggi Indonesia. Selain itu, penelitian (Ngabiyanto et al., 2025) menunjukkan bahwa strategi peningkatan publikasi perlu ditopang oleh kebijakan institusi, dana, serta budaya menulis yang kuat. Dengan memanfaatkan peluang ini, UNU Kaltim dapat memperkuat posisi akademiknya sekaligus meningkatkan daya saing di tingkat nasional dan global.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya pendidik di Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Timur (UNU Kaltim) telah berjalan cukup sistematis melalui perencanaan, rekrutmen, pengembangan kapasitas, evaluasi kinerja, dan retensi dosen, meski masih menghadapi keterbatasan. Implementasinya terbukti berkontribusi pada peningkatan tridharma, terlihat dari mutu pembelajaran yang lebih baik melalui pemanfaatan teknologi digital, peningkatan publikasi nasional, serta keterlibatan aktif dosen dalam pengabdian masyarakat. Namun, tantangan tetap ada, seperti minimnya dosen bergelar doktor, keterbatasan dana penelitian, beban administratif, dan tuntutan literasi digital, meskipun peluang dukungan pemerintah, teknologi, dan kolaborasi riset masih terbuka luas. Oleh karena itu, UNU Kaltim perlu memperluas kesempatan studi lanjut dan pelatihan dosen, memperkuat akses pendanaan dan budaya publikasi internasional, serta mengimplementasikan sistem informasi akademik terintegrasi agar kinerja tridharma dapat lebih optimal.

DAFTAR REFERENSI

- Kemendikbud. (2021). *Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 12/E/KPT/2021 tentang pedoman operasional beban kerja dosen.*
- Maghfiroh, & Santosa, S. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu perguruan tinggi Universitas Darussalam Gontor. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 9(2), 16-23. <https://doi.org/10.24036/jbmp.v9i2.110439>
- Mahade, A., Elmahi, A., Abdalla, A. A., Said, R. A., & Alomari, K. M. (2025). Investigating the association between human resource management practices and job autonomy on faculty job performance: Evidence from UAE higher education sector. *Journal of Public Affairs*, 25(1). <https://doi.org/10.1002/pa.70009>
- Mendikbudristek. (2024). *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2024 tentang profesi, karier, dan penghasilan dosen.*
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publication.
- Mishra, J. K., & Painoli, G. K. (2023). Human resources management in higher education: A review. *Tujin Jishu/Journal of Propulsion Technology*, 44(4), 4576-4582. <https://doi.org/10.52783/tjjpt.v44.i4.1751>
- Ngabiyanto, N., Seftyono, C., Purwati, P. D., Utomo, A. P. Y., Saputro, I. H., Pramono, D., Kesuma, R. G., & Islamy, A. B. D. (2025). Challenges and opportunities in increasing scientific publications in Indonesian universities. In I. Widiyanah, M. N. Ashar, A. Fakhrudin, A. A. Zawawi, S. Ledger, T. Loughland, A. Kristanto, M. N. B. A. Rahman, L. M. S. Harti, A. W. Kohar, & M. Nursalim (Eds.), *Proceedings of the 8th International Conference on Education Innovation (ICEI 2024)* (Vol. 888, pp. 620-636). Atlantis Press SARL. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-360-3_57
- Rosalina, K., & Jusoh, R. (2024). Levers of control, counterproductive work behavior, and work performance: Evidence from Indonesian higher education institutions. *SAGE Open*, 1-24. <https://doi.org/10.1177/21582440241278455>
- Rumijati, A., Wurianto, A. B., & Hakim, A. R. (2025). How is teacher performance in Indonesia today? Examining the mediating role of work-life balance. *Journal of Humanities Social Sciences and Business (JHSSB)*, 4(2), 341-357. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v4i2.1605>
- Sasia, K., & Doringin, F. (2023). Analisis manajemen sumber daya manusia pendidikan tinggi berskala kecil (Studi kasus pada sebuah Akademi Optometry di Jakarta). *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 11(3), 280-288. <https://doi.org/10.26618/equilibrium.v11i3.10670>
- Suma, D., & Siregar, B. A. (2022). Performance of Indonesian higher education under the influence of organizational culture and lecturer performance. *Strategic Management Business Journal*, 2(02), 126-135. <https://doi.org/10.55751/smbj.v2i02.48>
- Suwardi, N., Nurfitriani, , Husna, A., & Tiyasiningsih, E. (2023). The model of organizational support and work involvement on the performance of private university lecturers in Riau Islands: Proceedings of the 2nd Maritime, Economics and Business International Conference, 162-166. <https://doi.org/10.5220/0012649500003798>

- Tao, M., Chen, Q., Yan, W., & Wang, X. (2025). A faculty performance evaluation model based on MACBETH and fuzzy filter ranking methods. *Scientific Reports*, 15(1), 31566. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-17537-6>
- UNU Kaltim. (2025). *Profil Universitas*. <https://pmb.unukaltim.ac.id/tentang>
- Vedhathiri, T. (2020). Faculty performance improvement through effective human resource management practices. *Journal of Engineering Education Transformations*, 33(0), 18. <https://doi.org/10.16920/jeet/2020/v33i1/150067>
- Wahyono, S. (2022). International collaborative research: Responsive partnership, value and the missing link in Indonesia. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10968>