

BAB II

REVIEW LITERATUR KOMPREHENSIF

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berikut ini berfungsi sebagai *state of the art*, pembanding dan penunjang dalam melaksanakan penelitian lebih jauh.

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul	Variabel/ Aspek	Metodologi	Temuan Utama	Persamaan, Perbedaan, Kesenjangan dan Keterbatasan Penelitian
1.	Yudianto, I., Mulyani, S., Fahmi, M., & Winarningsih, S. (2021). <i>The Influence of University Governance and Intellectual Capital on University Performance in Indonesia</i> . <i>Academic Journal of Interdisciplinary Studies</i> , 10, 57-57.	<i>University Governance (UG), Intellectual Capital (IC), dan University Performance (UP).</i>	Penelitian kuantitatif <i>cross-sectional</i> dengan kuesioner; analisis mencakup <i>confirmatory factor analysis</i> (CFA), uji validitas (konvergen dan diskriminan), serta model struktural untuk menguji koefisien jalur antar variabel laten.	Tata kelola universitas dan modal intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia. Selain itu, tata kelola universitas mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap modal intelektual Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>governance dan performance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak secara spesifik membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Tidak disebutkan secara detail.

2.	Buallay, A., Hamdan, A., & Zureigat, Q. (2017). <i>Corporate governance and firm performance: evidence from Saudi Arabia. Australasian Accounting, Business and Finance Journal</i> , 11(1), 78-98.	Corporate Governance (X), Firm Performance (Y)	Metode kuantitatif deskriptif.	Hasil uji penelitian menunjukkan bahwa tidak ada dampak yang signifikan penerapan <i>corporate governance</i> terhadap kinerja operasional dan keuangan perusahaan pada perusahaan yang terdaftar di bursa saham Saudi.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>governance</i> namun dalam bentuk turunannya: <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: 1) lemahnya fenomena empiris dan alasan penentuan lokus penelitian; dan 2) pada kesimpulan dan rekomendasi masih menyajikan pembahasan dan pengumpulan data.
3.	Ahmed, E., & Hamdan, A. (2015). <i>The impact of corporate governance on firm performance: Evidence from Bahrain Bourse. International Management Review</i> , 11(2), 21.	Corporate Governance (X), Firm Performance (Y)	Metode kuantitatif deskriptif.	Ada pengaruh positif mekanisme <i>corporate governance</i> terhadap kinerja seluruh daftar perusahaan di bursa Bahrain	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>governance</i> namun dalam bentuk turunannya: <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: belum ada studi pengaruh krisis keuangan global terhadap <i>corporate governance</i> .

4.	Wahyudin, A., Nurkhin, A., & Kiswanto, K. (2017). Hubungan <i>University Governance</i> terhadap kinerja manajemen keuangan perguruan tinggi. <i>Jurnal Keuangan dan Perbankan</i>, 21(1), 60-69.	<i>University Governance</i> (X), <i>Organizational Structure</i> (Y₁), <i>Planning Management</i> (Y₂), <i>Organizational Culture</i> (Y₃), <i>Financial Management Performance</i> (Z).	Metode penelitian kuantitatif, analisis data menggunakan model <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) berbasis Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).	Hasil penelitian menunjukkan variabel <i>University Governance</i> (UG) terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap struktur organisasi, manajemen perencanaan, dan kinerja manajemen keuangan. Variabel struktur organisasi dan manajemen perencanaan juga terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajemen keuangan. Namun, variabel UG tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan variabel budaya organisasi tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen keuangan. Hasil berikutnya adalah variabel UG terbukti berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja manajemen keuangan melalui budaya organisasi, struktur organisasi, dan manajemen perencanaan. Hal ini menunjukkan bukti bahwa perguruan tinggi harus mempertimbangkan implementasi UG untuk meningkatkan kinerja manajemen keuangannya.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i>. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: 1) lemahnya pemaknaan hasil penelitian; 2) tidak ada pembahasan model <i>governance</i>; dan 3) tidak ada pembahasan Tri Dharma PT sebagai organisasi nirlaba.
5.	Amilin, A. (2016). Dampak penerapan <i>University Governance</i> terhadap kinerja manajerial melalui implementasi anggaran berbasis partisipatif. <i>Jurnal Akuntansi</i>, 20(3), 330-344.	Variabel Bebas: <i>University Governance</i> (X) Variabel Terikat: <i>Managerial Performance</i> (Y) Variabel Perantara:	Metode penelitian kuantitatif, pengujian data untuk menjawab hipotesis menggunakan metoda analisis jalur	Hasil penelitian ini antara lain: Pertama, penerapan prinsip-prinsip <i>University Governance</i> di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta berpengaruh terhadap kinerja manajerial; dan Kedua, praktik pengelolaan anggaran berbasis	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i>. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak

		<i>Participatory Budgeting</i>		partisipatif di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta belum dapat mendorong penerapan prinsip-prinsip <i>university governance</i> dalam mempengaruhi kinerja manajerial.	membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Fenomena dan dasar lokus lemah; dimensi–indikator variabel tidak jelas; serta pemaknaan hasil lemah dan 84,3% faktor luar model tidak diakui sebagai celah penelitian..
6.	Risanty, R., & Kesuma, S. A. (2019). <i>University Governance: experience from Indonesian university</i> . Jurnal Perspektif Pembiayaan dan Pembangunan Daerah, 6(4), 515-524.	Variabel Tunggal: <i>University Governance</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur secara menyeluruh	Tata kelola universitas yang baik di Indonesia pada dasarnya adalah pengelolaan struktur organisasi, proses bisnis, program dan kegiatan dalam suatu rencana untuk mencapai tujuan universitas. Untuk mencapai tujuan tersebut, tata kelola universitas yang baik memberikan beberapa prinsip penting (Ditjen Dikti Indonesia, 2014), yaitu transparansi, akuntabilitas (kepada pemangku kepentingan), tanggung jawab, independensi dalam pengambilan keputusan, keadilan, penjaminan mutu dan relevansi, efektivitas, dan efisiensi, serta nirlaba . Prinsip-prinsip tata kelola universitas yang baik perlu dikembangkan dalam semua kegiatan akademik dan manajemen universitas.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak menjelaskan praktik <i>University Governance</i> di beberapa perguruan tinggi di Indonesia berdasarkan kajian literatur tapi hanya penyajian konsep dan regulasi.
7.	Larasati, R., Asnawi, M., & Hafizrianda, Y. (2018). Analisis Penerapan <i>University Governance</i> pada Perguruan Tinggi di Kota Jayapura. <i>Journal of</i>	Variabel Tunggal, <i>University Governance</i> dengan dimensi: Transparansi, Akuntabilitas,	Metode kuantitatif deskriptif.	Penerapan <i>University Governance</i> di kota Jayapura menghasilkan nilai sebesar 79,19 masuk pada kriteria tinggi. Dalam arti penerapan UG sudah dirasakan oleh beberapa perguruan tinggi di kota Jayapura, namun masih	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan:

	<i>Applied Managerial Accounting</i> , 2(2), 304-323.	Responsibilitas, Independensi dan Keadilan.		dalam tahap pembenahan agar hasilnya dapat berjalan dengan optimal.	Tidak menggunakan kriteria good governance secara komprehensif (hanya transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, keadilan) serta tidak membahas produktivitas dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Fenomena dan dasar lokus lemah; variabel tunggal; pemaknaan hasil lemah; serta rekomendasi belum disesuaikan dengan karakter tiap perguruan tinggi.
8.	El Junusi, R. (2020). <i>COSO-based internal control: efforts towards University Governance. Journal of Islamic Accounting and Finance Research</i> –Vol, 2(1).	<i>Internal Control (X), University Governance (Y)</i>	Metode penelitian kuantitatif, analisis deskriptif dan analisis <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i> dengan program AMOS.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal dilakukan dalam kategori baik, penerapan tata kelola universitas dalam kategori sangat baik, dan pengendalian internal berpengaruh signifikan terhadap tata kelola universitas yang baik.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: <i>internal control</i> hanya salah upaya peningkatan <i>accountability</i> , yang hanya merupakan salah satu dimensi <i>University Governance</i> .
9.	Mariani, M., Pituringsih, E., & Hermanto, H. (2017). <i>University Governance and its implication to quality of</i>	<i>The role of Internal Audit Unit (X₁), Internal Control System (X₂),</i>	Metode penelitian kuantitatif, analisis data menggunakan <i>Partial Least Square</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran unit audit internal berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap university	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University</i>

	<i>financial reporting in the public service agency. E-Proceeding Stie Mandala.</i>	<i>Organizational Commitment (X₃), University Governance (Y), Quality of Financial Reports (Z)</i>	dengan program WarpPLS 4.0	governance , sistem pengendalian internal dan komitmen organisasi dan berpengaruh positif signifikan terhadap <i>University Governance</i> , juga university governance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas laporan keuangan badan layanan publik.	<i>Governance.</i> Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: <i>quality of financial reporting</i> hanya salah upaya peningkatan <i>accountability</i> , yang hanya merupakan salah satu dimensi <i>University Governance</i> .
10.	Wahyudi, P., Haming, M., & Junaid, A. (2018). Pengaruh Peran Satuan Pengawasan Internal Terhadap Pencapaian <i>University Governance</i> pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) di Indonesia. AKMEN Jurnal Ilmiah, 15(2).	Variabel Bebas: <i>Internal Audit</i> Variabel Terikat: <i>University Governance</i>	Metode penelitian kuantitatif	Satuan Pengawasan Intern (SPI) memiliki peran terhadap pencapaian <i>Universty Governance</i> (UG). Penerapan prinsip <i>governance</i> di perguruan tinggi, diperlukan peran Satuan Pengawasan Intern (SPI) sebagai unit independen untuk menjamin mutu non akademik di suatu perguruan tinggi. Peran Satuan Pengawasan Intern (SPI) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pencapaian <i>University Governance</i> (UG).	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: 1) teori yang dimunculkan hanya <i>stewardship theory</i> , padahal melihat variabel atau paramater yang digunakan seharusnya memunculkan <i>equity theory</i> , <i>expectancy theory</i> , <i>perception theory</i> , <i>agency theory</i> , <i>stakeholder theory</i> dan <i>governance theory</i> ; 2) Sampel rawan bias karena tugas Satuan pengawasan intern (SPI) dilakukan oleh auditor, seharusnya diimbangi sampel

					dari pelaksana kegiatan; dan 3) lemahnya pemaknaan hasil penelitian dan tidak ada pengakuan faktor lain di luar model sebesar 61% sebagai celah penelitian.
11.	Efendi, M.Y., Tawakkal, M.I., & Sahri, S. (2021). Produktivitas dosen Perguruan Tinggi Islam ditengah pandemic Covid – 19 bidang penelitian dan publikasi ilmiah. Paramurobi: Jurnal Pendidikan Agama Islam.	Variabel tunggal, produktivitas dosen dalam bidang penelitian dan publikasi ilmiah	Metode penelitian kuantitatif: penelitian survei dengan menggunakan kuesioner dengan validitas dan reliabilitas tinggi, dilengkapi dengan teknik observasi.	Produktivitas dosen Sunan Giri UNU dalam bidang penelitian dan publikasi ilmiah meningkat pada tahun 2020 dibandingkan tahun 2019.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai produktivitas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak secara spesifik membedakan produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Tidak disebutkan secara detail.
12.	Gisselquist, R. M. (2012). <i>Good governance as a concept, and why this matters for development policy</i> (No. 2012/30). WIDER Working Paper.	Variabel Tunggal, <i>Good Governance</i> dengan dimensi: <i>Democracy, Representation; Human Rights; Rule of Law; Efficient and Effective Public Management; Transparency and Accountability; Particular Institutions; dan Development.</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (<i>library research</i>) secara menyeluruh	Penelitian ini berpendapat bahwa yang satu ini memiliki relevansi dunia nyata dengan kebijakan pembangunan karena lembaga donor secara teratur mengukur dan menilai kualitas <i>governance</i> , memberikan bantuan pada pengukuran ini, berupaya merancang kebijakan berbasis bukti, dan membenarkan fokus mereka pada <i>governance</i> sebagian atas dasar klaim bahwa <i>governance</i> yang lebih baik mendorong pembangunan ekonomi.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>governance</i> namun dalam bentuk turunannya: <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Lemahnya konsep <i>good governance</i> membuat setiap proyek ini dipertanyakan. Pekerjaan di masa depan akan

					berhasil untuk memisahkan konsep tata pemerintahan yang baik dan memfokuskan kembali perhatian dan analisis pada berbagai komponen yang terpilah.
13.	Kardos, M. (2012). <i>The reflection of good governance in sustainable development strategies. Procedia-Social and Behavioral Sciences</i> , 58, 1166-1173.	<i>Good Governance (X), Sustainable Development (Y)</i>	Deskriptif kualitatif, penelitian ini menggambarkan bagaimana <i>good governance</i> tercermin dalam <i>sustainable development strategies</i> dan eksplikatif	Ada mekanisme strategis yang berfungsi dengan baik sehubungan dengan masalah yang diselidiki, tetapi lebih banyak perhatian, keterlibatan dan minat diperlukan untuk meningkatkan mekanisme koordinasi vertikal, untuk menyebarluaskan praktik yang baik tentang proses konsultasi publik dan untuk mendekatkan strategi pembangunan berkelanjutan kepada masyarakat, dalam bentuk yang dapat mereka pahami dan gunakan untuk mengubah perilaku mereka menjadi lebih berkelanjutan.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>governance</i> namun dalam bentuk turunannya: <i>University Governance</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak ada pembahasan kekurangan atau kelemahan dari <i>good governance</i> dalam <i>sustainable development strategies</i> .
14.	Suntana, I., Priatna, T., Kania, D., & Nurfatoni, S. (2022). <i>High integrity low publicity: Research performance of professors in Indonesian State Islamic Universities. High Integrity Low Publicity: Research Performance of Professors in Indonesian State Islamic Universities</i> , 18(1), 29-53.	Kinerja publikasi, bias gender, metode penelitian, jabatan administratif, literasi komputer, orisinalitas dan kesamaan laporan penelitian, alasan tidak dipublikasikan, indikator produktivitas	Pendekatan metode campuran yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk menganalisis keluaran penelitian para profesor di tiga Universitas Islam Negeri di Indonesia. Pengumpulan data dilakukan melalui	Hasil penelitian para profesor sebagian besar tidak dipublikasikan dalam bentuk buku atau artikel jurnal ilmiah. dan program bantuan publikasi terbukti sangat efektif dalam meningkatkan produktivitas publikasi.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai kinerja riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>university governance</i> . Keterbatasan penelitian: Terbatasnya penggunaan teknik kuantitatif, masalah literasi komputer, integritas laporan

			laporan penelitian, kuesioner, dan dokumentasi.		penelitian yang tinggi, dan potensi plagiarisme di kalangan profesor.
15.	Branch, B. (1974). <i>Research and development activity and profitability: a distributed lag analysis. Journal of political economy</i> , 82(5), 999-1011.	<i>Research and Development Activity (X), Profitability (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Hasilnya menunjukkan kecenderungan <i>research and development</i> untuk mempengaruhi profitabilitas masa depan dan dipengaruhi oleh profitabilitas masa lalu.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> . Keterbatasan penelitian: penelitian ini terlalu lama, apakah masih relevan dengan kondisi sekarang, penulis belum menemukan penelitian yang terbaru.
16.	Bhukuvhani, C., Chiparausha, B., & Zuvalinyenga, D. (2012). <i>Effects of electronic information resources skills training for lecturers on pedagogical practices and research productivity. International Journal of Education and Development Using ICT</i> , 8(1), 16-28.	<i>Electronic Information Resources Skills Training (X), Lecturers' Use of Electronic Information Resources (Y₁), Lecturers' Pedagogical Practices (Y₂), Lecturers' Research Productivity (Y₃)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Penggunaan sumber informasi elektronik oleh dosen terbukti berdampak positif terhadap pekerjaannya yang dibuktikan dengan hasilnya.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> . Keterbatasan penelitian: produktivitas riset yang dimaksud adalah kinerja riset.
17.	Onuoha, U. D., Ikonne, C. N., & Madukoma, E. (2013). <i>Perceived impact of</i>	<i>Library Use (X), Research Productivity (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Hasil menunjukkan bahwa layanan perpustakaan sangat penting untuk	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah

	<i>library use on the research productivity of postgraduate students at Babcock University, Nigeria. Journal of Research and Method in Education</i> , 1(1), 11-16.			produktivitas penelitian mahasiswa pascasarjana karena semua responden yang mampu memiliki setidaknya satu publikasi dalam dua tahun terakhir menyatakan menggunakan perpustakaan. Namun, buku cetak menduduki peringkat sebagai layanan perpustakaan yang paling penting untuk penelitian.	membahas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> . Keterbatasan penelitian: produktivitas riset yang dimaksud adalah kinerja riset.
18.	Shakeabubakor, A. A., Sundararajan, E., & Hamdan, A. R. (2015). <i>Cloud computing services and applications to improve productivity of university researchers. International Journal of Information and Electronics Engineering</i> , 5(2), 153.	<i>Cloud Computing Services (X), Productivity of University Researchers (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Persepsi kurangnya pengetahuan berdampak besar pada sikap terhadap kepercayaan dan penggunaan layanan cloud. Akibatnya, berdampak pada kemampuan untuk meningkatkan produktivitas melalui kemampuan untuk mengakses pekerjaan mereka dari mana saja dan kapan saja.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian ini tidak membahas <i>University Governance</i> . Keterbatasan penelitian: tidak tepat menempatkan faktor manusia sebagai variabel perantara.
19.	Lee, J., Patterson, P. G., & Ngo, L. V. (2017). <i>In pursuit of service productivity and customer satisfaction: the role of resources. European Journal of Marketing</i> , 51(11/12), 1836-1855.	<i>Service Productivity (X), Customer Satisfaction (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Produktivitas layanan kemudian dikaitkan secara positif dengan kepuasan pelanggan.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas produktivitas. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian ini tidak membahas <i>University Governance</i> dengan kinerja riset. Keterbatasan penelitian: lemahnya pemaknaan hasil penelitian.

20.	Wysokińska, Z. (2003). <i>Competitiveness and its relationships with productivity and sustainable development. Fibres & Textiles in Eastern Europe</i> , 11(3), 42.	<i>Competitiveness (X), Productivity (Y₁), Sustainable Development (Y₂)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Pertumbuhan produktivitas bergantung pada sejumlah faktor, diantaranya adalah inovasi dan investasi di sektor TIK dan pengembangan sumber daya manusia yang paling penting. Pembangunan ekonomi dan pertumbuhan produktivitas dihasilkan dari tenaga kerja terdidik. Sumber daya manusia, terutama di sektor teknologi, membuat produktivitas tumbuh karena akumulasi dan penyebaran pengetahuan. Pengetahuan dan keterampilan, penerapannya yang efisien adalah kunci daya saing ekonomi.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas produktivitas. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> dengan kinerja riset. Keterbatasan penelitian: lemahnya pemaknaan hasil penelitian.
21.	Khuram, W., Wang, Y., Ali, M., Khalid, A., & Han, H. (2023). <i>Impact of Supportive Supervisor on Doctoral Students' Research Productivity: The Mediating Roles of Academic Engagement and Academic Psychological Capital</i> . SAGE Open, 13(3), 21582440231185554.	Variabel Bebas: <i>Supportive Supervisor (X)</i> Variabel Terikat: <i>Research Productivity (Y)</i> Variabel Perantara: <i>Academic Engagement, Academic Psychological Capital</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Supervisor yang suportif berhubungan positif dengan produktivitas penelitian. Faktor psikologis mahasiswa-keterlibatan akademik dan modal psikologis akademik-memediasi sebagian hubungan antara supervisor yang suportif dan produktivitas penelitian	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas produktivitas. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> dengan kinerja riset. Keterbatasan penelitian: lemahnya pemaknaan hasil penelitian.
22.	Jameel, A. S., & Ahmad, A. R. (2020). <i>Factors impacting research productivity of academic</i>	Variabel Tunggal: <i>Research Productivity</i> dengan dimensi:	Metode penelitian kuantitatif, data dianalisis dengan Smart PLS 3.2.9.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dana, Kolaborasi, TIK dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Riset,	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai

	staff at the Iraqi higher education system. <i>International Business Education Journal</i> , 13(1), 108-126.	<i>Fund, Collaboration, ICT, Job Satisfaction</i>		meskipun Dana memiliki pengaruh tertinggi terhadap Produktivitas Riset.	produktivitas riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> dengan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: penelitian dilakukan di salah satu universitas dengan ukuran sampel kecil dan hanya terfokus pada empat faktor secara umum dan hanya meneliti pengaruh langsungnya saja.
23.	Krouglov, A. (2017, May). <i>Building Student Engagement in Teaching and Learning: Areas for Enhancement. In Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference</i> (Vol. 1, pp. 238-248).	<i>Building Student Engagement (X), Teaching and Learning (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Penelitian menegaskan bahwa universitas cukup menekankan pentingnya tanggung jawab mahasiswa untuk pembelajaran mereka, namun data kami juga menunjukkan bahwa ada ruang untuk peningkatan dalam aspek-aspek tertentu dalam membentuk komunitas staf dan mahasiswa dan menciptakan suasana menjadi bagian dari masyarakat	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas perguruan tinggi dan kemandirian mahasiswa. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> dengan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak secara eksplisit mengaitkan <i>teaching and learning</i> dengan kinerja riset.
24.	Norström, A. V., Cvitanovic, C., Löf, M. F., West, S., Wyborn, C., Balvanera, P., ... & Österblom, H. (2020). <i>Principles for knowledge co-production in</i>	<i>Knowledge Co-Production (X), Sustainability Research (Y)</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (<i>library research</i>)	Praktik penelitian, lembaga pendanaan, dan organisasi sains global menyarankan bahwa penelitian yang ditujukan untuk mengatasi tantangan keberlanjutan paling efektif jika 'diproduksi bersama' oleh akademisi	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University</i>

	<i>sustainability research. Nature sustainability</i> , 3(3), 182-190.			dan non-akademisi. Produksi bersama berkomitmen untuk mengatasi sifat kompleks dari tantangan keberlanjutan kontemporer dengan lebih baik daripada pendekatan ilmiah yang lebih tradisional. Secara khusus, kami menyarankan bahwa proses harus: (1) berbasis konteks; (2) pluralistik; (3) berorientasi pada tujuan; dan (4) interaktif.	<i>Governance</i> dengan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak ada pembahasan kekurangan atau kelemahan dari <i>knowledge co-production</i> dalam <i>sustainability research</i> .
25.	Mládková, L., Zouharová, J., & Nový, J. (2015). <i>Motivation and knowledge workers. Procedia-Social and Behavioral Sciences</i> , 207, 768-776.	<i>Motivation and Knowledge Workers</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (<i>library research</i>)	Pekerja berpengetahuan adalah kelompok karyawan yang berkembang baik di negara maju maupun negara berkembang. Alat utama dan sumber daya pekerjaan mereka adalah pengetahuan. Karena dimensinya yang tersembunyi, pengetahuan bersifat tidak berwujud. Pekerjaan pengetahuan dilakukan di kepala pekerja pengetahuan, tidak linier, sulit ditangkap. Meskipun pekerja pengetahuan biasanya adalah profesional yang bertanggung jawab, motivasi yang salah dapat memengaruhi kinerja mereka secara negatif.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai riset secara implisit karena <i>knowledge</i> merupakan hasil riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> , produktivitas riset, dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Data yang digunakan adalah data sekunder sehingga agak sulit bagi peneliti untuk menilai/ mengevaluasi tingkat akurasi dari data yang tersedia.
26.	Katz, S., & Earl, L. (2007). <i>Creating new knowledge: Evaluating networked learning communities</i> .	<i>Evaluating Networked Learning Communities (X)</i> ,	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (<i>library research</i>)	Komunitas pembelajaran jaringan mewakili interaksi kompleks antara struktur dan aktivitas yang sengaja	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai riset

	<i>Education Canada-Toronto</i> , 47(1), 34.	<i>Creating New Knowledge (Y)</i>		didedikasikan untuk menciptakan pengetahuan baru dan membagikannya secara luas. Sejumlah fitur telah ditunjukkan untuk menciptakan kondisi yang mendorong penciptaan pengetahuan. Ketika pendidik berpartisipasi dalam hubungan terfokus untuk penyelidikan kolaboratif, mereka membuka diri untuk ide-ide baru dan menantang pandangan mereka melalui interaksi dengan orang lain dan dengan pengetahuan formal.	secara implisit karena <i>knowledge</i> merupakan hasil riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> , produktivitas riset, dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak didukung data sekunder.
27.	Ballejos, L. C., & Montagna, J. M. (2011). <i>Modeling stakeholders for information systems design processes. Requirements Engineering</i> , 16(4), 281-296.	<i>Information System Design Processes, Stakeholders Modeling</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan pendekatan studi kasus (<i>case study</i>)	Penelitian ini mempertimbangkan beragam atribut yang terkait dengan <i>stakeholders</i> dan memberikan informasi untuk melakukan perhitungan kuantitatif tentang minat dan pengaruh mereka terhadap proyek. Dengan demikian, pengalaman pengembangan sistem informasi yang lebih inklusif dapat didukung, bahkan lebih jika konteks dengan partisipasi beberapa organisasi dipertimbangkan	Persamaan penelitian terletak pada pembahasan stakeholder. Kerangka <i>University Governance</i> mengakui hak stakeholder, baik internal (atasan, karyawan, mahasiswa) maupun eksternal (alumni, pengguna jasa, mitra strategis). Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset, dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: lokus studi kasus tidak diuraikan secara eksplisit.
28.	Rini, D. S., Adisya Putra, D. V. S., & Sigit, D. V. (2020). <i>Boosting student critical thinking ability</i>	<i>Motivation (X₁), Learning Style (X₂) dan Critical Thinking Ability (Y)</i>	Metode kuantitatif deskriptif.	Hasil pengujian menunjukkan bahwa kelompok eksperimen mengungguli kelompok kontrol. Para mahasiswa	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai

	through project based learning, motivation and visual, auditory, kinesthetic learning style: A study on Ecosystem Topic. <i>Universal Journal of Educational Research</i> , 8(4), 37-44.			menjadi lebih mandiri, merefleksikan pengalaman belajar mereka, dan mengidentifikasi strategi yang paling berguna. Selanjutnya, analisis wawancara kelompok terarah mengungkapkan bahwa peserta kelompok eksperimen memiliki sikap positif terhadap pembelajaran penemuan. Mereka menganggapnya sebagai metode berharga yang dapat meningkatkan kesadaran mereka tentang nilai berpikir kritis	eksperimen sebagai bagian dari riset. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset, dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: variabel motivasi tidak diuraikan dalam beberapa dimensi.
29.	Arnone, M. P., Small, R. V., Chauncey, S. A., & McKenna, H. P. (2011). <i>Curiosity, interest and engagement in technology-pervasive learning environments: A new research agenda. Educational Technology Research and Development</i> , 59, 181-198.	<i>Curiosity, Interest and Engagement (X), Technology-Pervasive Learning Environments (Y)</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (library research)	Model teoretis untuk rasa ingin tahu, minat, dan keterlibatan dalam lingkungan pembelajaran yang menyerap teknologi media baru dikembangkan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor pribadi, situasional, dan kontekstual sebagai variabel yang mempengaruhi. Sementara jalur yang terkait dengan keingintahuan, minat, dan keterlibatan selama pembelajaran dan penelitian pada dasarnya tetap sama, bagaimana individu menangani tugas dan faktor penelitian dan pencarian informasi yang mendukung upaya tersebut telah berubah.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai riset dengan fokus <i>curiosity research</i> . Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> , produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: tidak ada pembahasan tentang <i>curiosity research for lecturer</i> hanya fokus pada mahasiswa.

30.	Asiyai, R. I. (2015). <i>Improving Quality Higher Education in Nigeria: The Roles of Stakeholders. International Journal of higher education</i> , 4(1), 61-70.	<i>Higher Education Stakeholders (X), Quality Higher Education (Y)</i>	Deskriptif kualitatif menggunakan tinjauan literatur (<i>library research</i>)	Kolaborasi memperbaiki sistem pendidikan melalui kemitraan perguruan tinggi dengan pemberi kerja dan pemangku kepentingan (lembaga pendidikan, LSM, sektor swasta), termasuk industri untuk transfer teknologi dan pelatihan staf. Mutu pendidikan dicapai lewat <i>cost sharing</i> antara pemerintah, perguruan tinggi, dan sektor publik/swasta.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai <i>stakeholders</i> . Kerangka <i>University Governance</i> harus memberikan pengakuan terhadap hak-hak <i>stakeholder</i> dalam rangka membantu memperbaiki sistem pendidikan. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas produktivitas riset, dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Manfaat riset bisa membantu memperbaiki sistem pendidikan tidak diuraikan secara eksplisit dan mendalam.
31.	Delbari, S., Rajaipour, S., & Abedini, Y. (2021). <i>Investigating the relationship between career development and productivity with the mediating role of self-regulation among university staff. Journal of Applied Research in Higher Education</i> , 13(3), 759-781.	Hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas pegawai perguruan tinggi, pengaturan mandiri dan pengaruhnya terhadap produktivitas, peran mediasi pengaturan mandiri, pemberdayaan sumber daya	Metodologi bersifat kuantitatif-relasional dan berbasis pada <i>structural equation modeling</i> (SEM). Populasi penelitian terdiri dari staf dua universitas Iran pada tahun 2018, dengan 331 peserta yang dipilih menggunakan rumus Cochran dan metode <i>proporsional stratified random</i>	Pengaturan mandiri berpengaruh positif terhadap faktor produktivitas, memprediksi produktivitas, dan memediasi hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas staf.	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas mengenai produktivitas. Perbedaan dan kesenjangan: penelitian terdahulu tidak membahas <i>University Governance</i> , produktivitas riset dan kinerja riset PT. Keterbatasan penelitian: Artikel ini menekankan pentingnya pengaturan mandiri dalam meningkatkan

		manusia, peran perguruan tinggi dalam pertumbuhan ekonomi.	<i>sampling</i> . Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner khusus, dan reliabilitas serta validitas instrumen dinilai.		produktivitas di kalangan staf universitas dan memperingatkan agar tidak menggeneralisasikan hasil-hasil tersebut ke universitas-universitas di negara lain.
32.	Hermanu, A. I., Sari, D., Sondari, M. C., & Dimyati, M. (2024). <i>Research performance evaluation model in university: evidence from Indonesia</i> . <i>International Journal of Educational Management</i> , 38(3), 693-710.	<i>Research performance evaluation model in university</i>	Pendekatan kuantitatif; pengembangan dan pengujian model evaluasi kinerja riset; analisis statistik (SEM/PLS) pada konteks universitas di Indonesia	Produktivitas riset berperan sebagai mediator parsial antara variabel <i>input</i> /proses dan kinerja riset; model evaluasi menekankan pentingnya indikator terukur dalam penilaian kinerja	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sama-sama menekankan pentingnya indikator kinerja terukur. Perbedaan dan kesenjangan: Fokus pada model evaluasi dan mediasi produktivitas serta tidak mengintegrasikan kerangka teoretis strategis seperti RBV secara eksplisit. Keterbatasan penelitian: Konteks Indonesia; generalisasi lintas negara terbatas.
33.	Fitrah, A., Mustiningsih, M., Karjo, E. R., & Pratiawan, A. (2023). Peran Mediasi <i>University Governance</i> Terhadap Kinerja Utama Perguruan Tinggi. <i>Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan</i> , 13(3), 764-788.	<i>University Governance, Kinerja</i>	Kuantitatif; SEM untuk menguji peran mediasi <i>university governance</i>	<i>University governance</i> memediasi hubungan antara mekanisme manajerial (misalnya penganggaran dan sistem remunerasi) dan kinerja utama perguruan tinggi	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada penggunaan variabel mediasi dalam hubungan antara tata kelola dan kinerja, namun terdapat perbedaan karena penelitian sebelumnya menempatkan <i>governance</i> sebagai mediator tanpa fokus khusus pada produktivitas riset atau indikator bibliometrik sebagai

					ukuran kinerja. Selain itu, keterbatasannya terletak pada penggunaan variabel kinerja yang masih bersifat agregat serta belum mengkaji kedekatan kausal antarvariabel secara mendalam.
34.	Abramo, G., D'Angelo, C. A., & Di Costa, F. (2011). <i>National research assessment exercises: a comparison of peer review and bibliometrics rankings</i> . <i>Scientometrics</i> , 89 (3), 929-941.	Metode evaluasi riset	Analisis bibliometrik komparatif; membandingkan hasil peer review dan pemeringkatan berbasis sitasi	Indikator bibliometrik (publikasi dan sitasi) secara signifikan berkorelasi dengan hasil evaluasi nasional; bibliometrik dapat menjadi alat evaluasi kinerja riset yang andal	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah menegaskan pentingnya produktivitas dan sitasi sebagai indikator kinerja riset. Perbedaan dan kesenjangan: Fokus pada level nasional dan perbandingan metode evaluasi, bukan model tata kelola dan tidak membahas mekanisme tata kelola atau variabel mediasi organisasi. Keterbatasan penelitian: Terbatas pada konteks sistem evaluasi nasional; tidak menguji hubungan kausal organisasi secara langsung.
35.	Andriani, D., Dedi Purwana, E. S., & Susita, D. D. (2020). <i>Key Factors Affecting Lecturer Productivity to Conduct Research</i> .	Produktivitas dosen	Kuantitatif: survey terhadap 310 dosen; dianalisis menggunakan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	Transformational leadership, komunikasi, sistem penghargaan, dan motivasi secara signifikan memengaruhi produktivitas dosen; komunikasi merupakan prediktor paling dominan; motivasi berperan sebagai moderator	Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap produktivitas dosen, namun terdapat perbedaan pada penekanan variabel, di mana penelitian ini lebih menyoroti faktor perilaku dan manajerial seperti kepemimpinan,

					komunikasi, dan motivasi dibandingkan variabel struktural atau bibliometrik, serta belum memasukkan aspek organisasi yang lebih luas seperti tata kelola; selain itu, keterbatasannya terletak pada penggunaan survei <i>cross-sectional</i> yang membuat generalisasi hasil hanya terbatas pada konteks universitas di Indonesia.
--	--	--	--	--	---

Fokus dan lokus pada penelitian terdahulu yang sangat heterogen atau memiliki persamaan, perbedaan, kesenjangan dan keterbatasan penelitian serta inkonsistensi hasil penelitian mengenai pengaruh *University Governance* terhadap kinerja riset, yang disajikan dalam tabel 2.1. secara detail. Hal tersebut, membuka kesempatan untuk peneliti memodifikasi berbagai teori, perspektif dan metode untuk menutupi kesenjangan penelitian yang ada sebagai *novelty* atau kebaruan yang relatif yang sudah dijelaskan pada Bab I. *State of the art* penelitian disertasi ini menunjukkan bahwa produktivitas riset berperan sebagai mediator utama dalam hubungan antara tata kelola universitas dan kinerja penelitian. Studi Yudianto (2021) dan Efendi (2021) menyoroti pengaruh positif tata kelola universitas yang baik dan modal intelektual terhadap kinerja universitas, dengan Yudianto (2021) menambahkan bahwa tata kelola universitas juga berdampak positif terhadap modal intelektual. Suntana (2022) dan Delbari (2020) mendalami faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas penelitian; Suntana menekankan kurangnya pemahaman tentang sistem publikasi dan efektivitas program bantuan publikasi, sementara Delbari menyoroti peran mediasi *self-regulation* dalam hubungan antara pengembangan karir dan produktivitas. Secara kolektif, studi-studi ini menegaskan bahwa produktivitas penelitian adalah mekanisme penting yang menerjemahkan tata kelola universitas ke dalam kinerja penelitian, dan faktor-faktor seperti pemahaman sistem publikasi serta pengaturan mandiri memengaruhi efektivitas mekanisme tersebut.

Pemilihan produktivitas riset sebagai variabel mediasi—alih-alih variabel lain—memiliki dasar teoretis dan empiris yang kuat. Literatur menunjukkan

bahwa produktivitas riset memiliki kedekatan kausal (*causal proximity*) yang lebih tinggi terhadap kinerja institusi karena merepresentasikan keluaran langsung dari proses tata kelola. Secara empiris, Adhi Indra Hermanu dkk. (2024) membuktikan bahwa produktivitas berperan sebagai mediator parsial antara variabel *input*/ proses dan kinerja riset, menjadikannya mekanisme yang menjembatani struktur tata kelola dengan capaian kinerja, meskipun tidak secara eksplisit menggunakan kerangka *resource-based view* (RBV) dari Robert M. Grant. Temuan ini sejalan dengan Akidah Fitrah *et al.* (2023), yang menunjukkan bahwa mekanisme tata kelola memengaruhi kinerja melalui pengelolaan sumber daya.

Lebih lanjut, Meily Margaretha dkk. (2015) menemukan bahwa atribut individu dan dukungan organisasi secara langsung meningkatkan produktivitas riset, yang kemudian berdampak pada kinerja institusi, sedangkan Ali Muktiyanto dkk. (2016) menegaskan bahwa tata kelola universitas memengaruhi kinerja melalui variabel mediasi kontekstual. Ukuran produktivitas—seperti jumlah publikasi dan dampak sitasi—menangkap keluaran langsung dari keputusan tata kelola (alokasi sumber daya, sistem insentif, dan dukungan penelitian) sebelum terakumulasi menjadi indikator kinerja yang lebih luas. Studi bibliometrik menunjukkan bahwa produktivitas publikasi dan sitasi merupakan determinan utama kinerja riset universitas serta posisi dalam pemeringkatan global (Abramo, D'Angelo, & Di Costa, 2011; Moed, 2005). Dibandingkan variabel psikologis atau lebih distal, seperti budaya organisasi atau kepuasan kerja, produktivitas riset

lebih dekat secara kausal dengan kinerja institusi karena merefleksikan kontribusi individu secara langsung terhadap *output* akademik.

Aspek kebaruan teoritis dan praktis disertasi ini meliputi pengembangan alternatif analisis dan model hubungan *University Governance* dengan kinerja riset perguruan tinggi, penyediaan informasi berbasis bukti untuk penguatan tata kelola universitas, produktivitas riset, dan kinerja riset, serta penggunaan metode campuran kuantitatif dan kualitatif guna memperoleh pendekatan terbaik. Berbeda dari literatur yang umumnya menempatkan *governance* dan kinerja secara langsung, disertasi ini mengisi *research gap* melalui pengujian model integratif yang menempatkan produktivitas riset sebagai mediator dalam hubungan tersebut di UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia.

2.2. Administrasi Publik, *Good Governance*, *University Governance*

2.2.1. Administrasi Publik

Diskursus ilmu administrasi publik tidak bisa ditanggalkan dari dikotomi politik-administrasi pada periode awal perkembangannya. Dimulai dengan Woodrow Wilson (1887) melalui seminar essay-nya menyampaikan bahwa sudah seharusnya politik tidak berturutan campur dalam administrasi, demikian sebaliknya administrasi tidak boleh berturutan campur dalam politik. Wilson (1887) menyebutkan bahwa:

Public administration is comprehensive and systematic accomplishment of public law. Every specific application of common law is an action of administration. The evaluation and increase of taxes, for instance, the hanging of a criminal, the transportation and delivery of the letters, the goods and enroll of the army and navy, etc, are all evidently action of administration; but the common laws which manage these things to be done are as evidently of and more than administration. The comprehensive plans of governmental action are not administrative, the comprehensive accomplishment of such plans is administrative. Constitutions, therefore, perfectly treat themselves only with those machineries of government which are to supervise common law.

Administrasi publik mengejawantahkan norma perundangan secara terperinci dan terstruktur. Setiap praktik dari peraturan perundangan adalah merupakan kegiatan administrasi. Penentuan garis besar arah atau tujuan negara bukanlah merupakan kegiatan administrasi publik, ia berada di luar, bahkan lebih dari administrasi publik. Oleh karena itu konstitusi, memperlakukan dirinya dengan sempurna hanya dengan mesin-mesin pemerintahan yang akan mengawasi hukum umum.

Kemudian administrasi publik mengalami metamorfosis atau perubahan paradigma secara perlahan-lahan dari perspektif klasik sampai kontemporer sehingga diskursus bergerak secara dinamis dalam bentuk perubahan paradigma. Perubahan paradigma administrasi publik menurut Henry (2015), terbagi atas beberapa tahap perkembangan, yaitu:

1. *The Politic - Administration Dichotomy* (1900 - 1926)

Dikotomi politik dalam administrasi menitikberatkan pada lokus dimana administrasi publik seharusnya diletakkan. Jelas, dalam pandangan Goodnow dan

rekan-rekannya sesama pemerhati *public administration*, administrasi publik harus berpusat pada birokrasi pemerintah. Fokus bidang ini terbatas pada problem organisasi dan penyusunan anggaran dalam birokrasi pemerintahan, politik dan kebijakan merupakan isi dari ilmu politik. Awal legitimasi konseptual lokus ini yang berpusat pada definisi lapangan, dan salah satu permasalahan yang akan berkembang untuk akademisi dan praktisi yaitu masalah dikotomi ilmu politik dan ilmu administrasi.

Pembelajaran dalam administrasi publik telah sangat dipengaruhi oleh teks Leonard D. White, Pengantar Studi Administrasi Publik, edisi pertama yang diterbitkan pada tahun 1926. Penulis menelusuri masalah teoritis administrasi publik melalui empat edisi pengantar ke sejarah administrasi yang merupakan pekerjaan terakhir White. Banyak aspek primer dan strategis dari pemikiran White dianalisis secara genesis intelektual parsial dari formulasinya dalam tulisan Frank Goodnow pada pergantian abad, empat asumsi yang merupakan dasar kerja White dan disiplin administrasi publik, dianalisis, mengungkap masalah hubungan yang tidak pernah sepenuhnya diselesaikan oleh White. Menyimpan dan menemukan dalam sejarah administrasi White sebuah gaya ilmuwan untuk menyelesaikan masalah ini. Menggunakan formulasi ini, ilmuwan lain mungkin menemukan pendekatan yang berbeda untuk dilema mengidentifikasi asumsi teoritis yang mendasari administrasi publik sebagai bidang penyelidikan.

Kemudian pandangan Guo (2019), kemelut atau kericuhan politik bersumber dari fakta bahwa politik dan administrasi tidak ada garis batas atau

pembedaan, dan birokrasi yang bertumpu pada kesetiaan pada posisi mengambil alih situasi politik yang berakibat pada korupsi. Perbedaan administrasi berbeda dengan hakikat politik guna menonjolkan status kemandirian administrasi. Bidang pengelolaan administrasi adalah bidang transaksional, yang jauh dari kericuhan dan konflik di bidang politik. Sedang penyelenggaraan atau manajemen administrasi dalam politik merupakan persoalan politik tertentu di luar lingkup bukan persoalan administrasi, walaupun tugas administratifnya akan ditentukan. Tetapi Wilson, tidak sepenuhnya memisahkan politik dari administrasi, tetap menekankan hubungan erat antara keduanya: administrasi adalah bagian menyeluruh dari kehidupan politik. Fokus introduksi dikotomi Wilson adalah membebaskan administrasi dari campur tangan politik dan untuk menyoroti status independen dari administrasi, tetapi fokusnya bukan pada dikotomi itu sendiri.

2. *The Principle of Administration* (1927 - 1937)

Pada periode ini lokus administrasi publik kurang dicermati, sedangkan fokusnya adalah “prinsip-prinsip” manajerial yang dipandang berfungsi universal pada setiap bentuk organisasi dan latar belakang budaya. Perbedaan pendapat dari administrasi publik pada 1940-an salah satunya adalah keberatan bahwa politik dan pemerintahan tidak akan pernah bisa dipisahkan. Kemudian yang lainnya adalah bahwa prinsip-prinsip administrasi secara logis tidak stabil atau konsekuen. Pada abad pertengahan, dua definisi pilar yaitu dikotomi politik/administrasi publik dan prinsip-prinsip administrasi telah dirobohkan dan ditinggalkan oleh kaum intelektual yang kreatif di dunia nyata. Pengabaian ini

meninggalkan administrasi publik dari epistemologi yang berbeda jati diri yang tidak jelas. Hubungan konseptual yang logis antara administrasi publik dan ilmu politik yaitu, proses pembuatan kebijakan publik. Administrasi publik menentukan isi “kotak hitam” pada proses itu: perumusan kebijakan publik dalam birokrasi publik dan mengasosiasikannya ke politik. Ilmu politik dianggap memperhitungkan “*input* dan *output*” dari proses itu: tekanan dalam politik memperoleh najitah atau hasil dalam wujud perubahan politik dan sosial.

3. *Public Administration as Political Science* (1950 - 1970)

Batasan pada paradigma fase ketiga ini sebagian besar adalah ikhtiar membangun kembali asosiasi atau interaksi antara administrasi publik dan ilmu politik. Tapi dampak dari ikhtiar ini adalah untuk “menginterpretasikan” bidang ilmu ini, setidaknya dalam hal fokus uraian, diagnosis atau tafsir “keahlian” fundamental. Dengan demikian, tulisan-tulisan tentang administrasi publik di tahun 1950-an berbicara tentang bidang ini sebagai “aksentuasi atau pemfokusan,” sebuah “daerah kepentingan, “atau bahkan sebagai” sinonim “ilmu politik. Administrasi publik rujuk menjadi bagian dari ilmu politik. Pelaksanaan prinsip-prinsip administrasi sangat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor latar belakang atau domain, jadi tidak “*value free*” (bebas nilai). Pada tahun 1962, administrasi publik tidak dimasukkan sebagai sub bidang ilmu politik dalam laporan Komite Ilmu Politik sebagai disiplin Asosiasi Ilmu Politik Amerika.

4. *Public Administration as Management* (1956 - 1970)

Pada periode ini administrasi publik tetap memanfaatkan paradigma ilmu administrasi, dengan mengelaborasi pemahaman psikologi sosial, dan analisis sistem sebagai komplemennya. Sebagai sebuah paradigma, ilmu administrasi memberikan fokus tapi tidak lokus. Menawarkan metode atau mekanisme yang membutuhkan keahlian dan spesialisasi, tetapi dalam pengaturan kelembagaan bahwa keahlian yang harus diterapkan tidak dapat dirumuskan secara jelas. Sebagai sebuah paradigma, administrasi adalah administrasi dimana pun ia ditemukan; fokus lebih diunggulkan daripada lokus. Jika ilmu administrasi terseleksi sebagai satu-satunya fokus administrasi publik, maka seharusnya konsisten membahas administrasi publik atau sebagai ilmu yang independen. Hal ini sering diartikan bahwa sekolah administrasi bisnis akan menyerap bidang administrasi publik. Sebagai sebuah paradigma, ilmu administrasi tidak bisa memahami nilai lebih dari kepentingan umum. Tanpa unsur kepentingan umum, ilmu administrasi dapat digunakan untuk tujuan apa pun, tidak peduli seberapa bertentangan dengan nilai-nilai demokrasi. Konsep penentuan dan penerapan kepentingan publik mendefinisikan pilar administrasi publik dan lokus dari bidang yang hanya menerima sedikit jika setiap perhatian hanya dalam konteks ilmu administrasi, hanya sebagai fokus teori organisasi/ ilmu manajemen tidak dapat mendokumentasikan dukungan dalam ilmu politik.

5. *Public Administration as Public Administration* (1970 - 1990)

Kurangnya progres atau tamadun dalam penggambaran sebuah lokus untuk aspek atau disiplin ini, atau urusan publik apa dan “resep untuk kebijakan publik ” harus meliputi hal yang berkaitan dengan administrator publik. Namun demikian, disiplin ini tidak mengemuka atau hadir untuk pemfokusan atau aksentuasi pada kekhususan faktor-faktor sosial tertentu untuk seutuhnya dikembangkan publik sebagai lokus yang tepat. Pilihan fakta atau kejadian ini mungkin agak sekehendak hati pada disiplin dari administrasi publik, tetapi mereka berbagi kecocokan atau kemiripan sehingga mereka memiliki konsep lintas disiplin di perguruan tinggi. Hal ini memerlukan kapabilitas atau keterampilan sintesis intelektual, dan bersandar ke arah tema yang mencerminkan kehidupan perkotaan atau pedesaan, hubungan administrasi antar organisasi, dan menghubungkan teknologi dan nilai kemanusiaan, berkaitan dengan kepentingan umum atau masyarakat secara singkat disebut urusan publik. Sejak tahun 1970, tidak ada perubahan paradigma baru dari administrasi publik.

Namun Miftah Thoha (2017) berpendapat, bahwa periode ini disebut sebagai paradigma pembangunan. Hal ini karena Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tahun 1970 menyatakan periode ini sebagai awal dari masa pembangunan. Dalam hal ini administrasi publik menitikberatkan atau fokusnya pada administrasi pembangunan. Perbedaan tradisional dan disharmoni disiplin ini antara “ruang publik” dan “ruang privat” tampaknya meredup sebagai administrasi publik baru dan secara adaptif atau lentur didefinisikan sebagai

lokus. Selain itu, administrasi publik semakin berkaitan dengan yang erat dengan bidang ilmu kebijakan, ekonomi politik, proses pembuatan kebijakan publik dan analisisnya, dan pengukuran *output* kebijakan. Aspek terakhir ini dapat dilihat, dalam beberapa hal, sebagai hubungan antara administrasi publik meluaskan fokus dan lokus.

6. *Governance* (1990 - sekarang)

Pada periode ini administrasi publik identik sebagai *governance*. Berdasarkan teori politik Anglo-Amerika, menurut Stoker (1998) dalam *International Social Science Journal* berjudul *Governance as theory: five propositions*. Selanjutnya pembahasan tentang *governance* dikemukakan dalam lima proposisi untuk merumuskan pemahaman tentang isu-isu kritis bahwa teori *governance* akan membantu menjawab masalah krusial, yaitu:

- 1) *Governance refers to a set of institutions and actors that are drawn from but also beyond government;*
- 2) *Governance identifies the blurring of boundaries and responsibilities for tackling social and economic issues;*
- 3) *Governance identifies the power dependence involved in the relationships between institutions involved in collective action;*
- 4) *Governance is about autonomous selfgoverning networks of actors;*
- 5) *Governance recognizes the capacity to get things done which does not rest on the power of government to command or use its authority. It sees government as able to use new tools and techniques to steer and guide.*

Konsep *governance* merujuk pada proses pengambilan dan pelaksanaan kebijakan yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat secara bersama, bukan hanya lembaga formal negara, sehingga batas antara sektor publik dan privat menjadi semakin kabur. Menurut Prasajo dan Kurniawan (2008), *governance* sejalan dengan kebutuhan negara modern yang menekankan

partisipasi publik, empati sosial, dan pengembangan jejaring antara pemerintah dan masyarakat untuk menjaga legitimasi kebijakan. Stoker (2004) menambahkan bahwa organisasi sukarela yang terlibat dalam administrasi publik dapat membangun jaringan kepercayaan dan arus informasi, meskipun tidak selalu meningkatkan kepercayaan politik secara menyeluruh. *Governance* juga dipahami sebagai kemampuan aktor untuk mengatur diri secara otonom tanpa bergantung sepenuhnya pada otoritas pemerintah, serta menjadi bagian dari pendekatan *New Public Management* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Rhodes (1996) menjelaskan *governance* sebagai proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya melalui interaksi berbagai aktor, yang mencerminkan perubahan cara memerintah, regulasi, dan partisipasi masyarakat. Pendekatan *socio cybernetics* dalam *governance*, sebagaimana dijelaskan Schwaninger (2019), Kummamuru (2016), dan Ridho (2017), menekankan pentingnya komunikasi, pengendalian, dan tindakan kolektif dalam menghadapi kompleksitas masalah publik, sehingga efektivitas kebijakan tidak dapat hanya bergantung pada pemerintah, tetapi membutuhkan keseimbangan peran pemerintah, swasta, dan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Tatanan keseimbangan dari tiga komponen tersebut apabila tidak seimbang akan membawa pengaruh yang besar terhadap terciptanya tata pemerintahan yang baik, karena tidak ada fungsi lain ilmu administrasi publik kecuali menjamin agar suatu sistem dan tata cara dalam mekanisme pemerintahan berada dalam posisi yang seimbang. Fungsi menseimbangkan ini

tidak mudah karena seringkali tergoa oleh penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan pembuat kebijakan. Pembuat kebijakan biasanya bekerja dalam wilayah politik sedangkan administrasi publik berada di wilayah birokrasi publik yang seringkali terjadi tarik menarik dan menjadi bahan perselisihan yang tak henti-hentinya hingga sekarang.

Meskipun '*governance*' digunakan secara luas atau mendunia, terdapat kesepakatan yang jauh lebih sedikit tentang bagaimana konsep harus digunakan dan apa artinya sebenarnya. Sementara *governance* jelas digunakan untuk melihat pada sesuatu yang lebih luas dari pemerintah, konsep tersebut sering ditemukan dan diterapkan dalam banyak situasi atau latar belakang yang berbeda, menimbulkan perdebatan yang berbeda di bidang akademik yang berbeda. Hijal-Moghrabi dan Sabharwal (2017) mengidentifikasi enam arti berbeda dari *governance*: negara minimal (*the minimal state*), tata kelola perusahaan (*corporate governance*), manajemen publik kontemporer (*the new public management*), tata kelola yang baik (*good governance*), sistem sibernetika sosial (*a socio-cybernetic system*), dan jaringan yang mengatur diri sendiri (*self-organizing networks*). Meskipun melihat pada *governance* sebagai salah satu cara untuk mereformasi sektor publik, ia kandas memberikan definisi yang singkat tentang pemerintahan. Padahal, *governance* bisa dielaborasi dengan berbagai hal, seperti kelembagaan (*institutions*), norma (*norms*), petunjuk pelaksanaan (*implementation procedures*), dan proses pengambilan keputusan (*decision-making processes*). Pelizzo (2018), mengkonseptualisasikan *governance* sebagai

kemampuan pemerintah atau kesanggupan birokrasi untuk membuat dan menegakkan aturan dan memberikan layanan terlepas dari apakah pemerintah itu demokratis atau tidak. Dalam arti yang paling luas, " *governance* " adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan mode koordinasi yang dilakukan oleh aktor negara di atas yang sosial dalam upaya mereka untuk memecahkan masalah tindakan kolektif yang melekat pada pemerintah dan pemerintahan (Howlett dan Ramesh, 2016).

Ruang Lingkup Administrasi Publik

Menurut Henry (2015), memberikan rujukan tentang ruang lingkup administrasi publik yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri, antara lain:

“Ruang lingkup kajian mencakup organisasi publik yang berfokus pada model organisasi dan perilaku birokrasi, manajemen publik yang meliputi sistem manajemen, evaluasi program, produktivitas, anggaran, serta sumber daya manusia, dan implementasi yang berkaitan dengan kebijakan publik, termasuk pelaksanaannya, privatisasi, hubungan antar pemerintahan, serta etika birokrasi”.

Dari ketiga komponen tersebut, penulis menyimpulkan bahwa secara garis besar administrasi publik sebagai teori utama dibedakan menjadi dua pokok tinjauan ilmu, yakni kebijakan publik dan manajemen publik.

2.2.2. *Good Governance* dan *University Governance*

Konsep *Good Governance*

Menurut Kurniawan (2007), konsep *governance* kemudian tumbuh dan berkembang menjadi *good governance* seperti yang kita kenal saat ini, dalam

rangka mengkategorisasikan implementasinya antara yang “baik” (*good*) dengan yang “buruk” (*bad*). *Good governance* menurut Plumptre and Graham (1999), dapat dielaborasi sebagai cara atau model tata kelola yang mengarah pada hasil sosial dan ekonomi yang dibutuhkan oleh masyarakat atau rakyat.

Negara Indonesia adalah salah satu negara yang menerapkan sistem pemerintahan yang memiliki prinsip *good governance*. Menurut *United Nations Development Programme* (UNDP), (1997), memberikan karakteristik *good governance* yang lebih spesifik yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja, kemudian setiap karakteristik kemudian dapat dijelaskan oleh sejumlah indikator minimal yang terukur, seperti yang terlihat dalam tabel 2.2. berikut:

Tabel 2.2. Prinsip Good Governance

No.	Prinsip	Indikator Minimal
1	Wawasan ke depan (<i>visionary</i>)	Adanya visi dan strategi yang nyata, spesifik dan mapan dengan menjaga kepastian hukum, adanya ketegasan setiap tujuan kebijakan, dan adanya dukungan dari pelaku untuk mewujudkan visi.
2	Keterbukaan dan transparansi (<i>openness and transparency</i>)	Tersedianya informasi yang mencukupi atau layak pada setiap proses perancangan dan implementasi kebijakan publik dan adanya akses atau kemudahan memperoleh informasi dan tepat waktu.
3	Partisipasi masyarakat (<i>participation</i>)	Adanya pemahaman penyelenggaraan negara tentang metode keterlibatan (keikutsertaan) dan pengambilan keputusan yang didasarkan atas kemufakatan bersama.
4	Tanggung gugat (<i>accountability</i>)	Adanya ketaatan antara pelaksanaan dengan standar prosedur pelaksanaan dan adanya sanksi yang ditetapkan pada setiap kesalahan atau kelalaian dalam pelaksanaan kegiatan.
5	Supremasi hukum (<i>rule of law</i>)	Adanya kepastian dan penegakan hukum, penindakan terhadap setiap pelanggaran hukum serta adanya pemahaman mengenai pentingnya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan.
6	Demokrasi	Terwujudnya kebebasan menyampaikan aspirasi, berorganisasi, serta kesempatan setara dalam

		pengambilan keputusan publik.
7	Profesionalisme dan kompetensi	Berkinerja tinggi (itikad dan tanggung jawab mempertahankan kualitas), taat azas, inovatif dan memiliki kualifikasi di bidangnya.
8	Daya tanggap (<i>responsiveness</i>)	Tersedianya layanan pengaduan (laporan) dengan prosedur yang mudah dipahami oleh masyarakat dan adanya tindak lanjut yang cepat dari laporan dan pengaduan.
9	Keefisienan dan keefektifan	Terwujudnya administrasi pemerintahan yang berkualitas, tepat sasaran, efisien, berkelanjutan, dan minim tumpang tindih fungsi organisasi.
10	Desentralisasi	Adanya penyerahan kekuasaan pemerintahan oleh pemerintah pusat kepada daerah dengan kejelasan pembagian tugas dan wewenang dalam berbagai tingkatan jabatan.
11	Kemitraan dengan dunia usaha swasta dan masyarakat	Aparat memahami pola kemitraan, tercipta lingkungan kondusif bagi masyarakat kurang mampu, terbuka peluang bagi swasta, serta meningkatnya pemberdayaan ekonomi lokal, UMKM, dan koperasi.
12	Komitmen pada pengurangan kesenjangan	Kebijakan difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat kurang mampu melalui subsidi silang, <i>affirmative action</i> , layanan khusus, serta pemberdayaan wilayah tertinggal dan kesetaraan gender.
13	Komitmen pada lingkungan hidup	Keseimbangan eksploitasi dan konservasi sumber daya alam diwujudkan melalui pembangunan berkelanjutan, rendahnya pencemaran, serta minimnya pelanggaran lingkungan guna menjaga keseimbangan alam.
14	Komitmen pada pasar yang fair	Tidak ada monopoli, adanya pertumbuhan ekonomi masyarakat dan kepastian terlaksananya persaingan yang sehat.

Sumber: United Nations Development Programme (UNDP), (1997)

Dilihat dari uraian prinsip-prinsip *good governance* tersebut, tampak bahwa prinsip-prinsip dimaksud saling memperkuat dan tidak dapat berdiri sendiri sebagai suatu sistem. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan negara yang sinergis, bertanggung jawab, efisien dan efektif dan upaya penyempurnaan pada sistem administrasi

publik yang berlaku pada suatu negara secara menyeluruh dalam wilayah atau ranah negara, sektor swasta dan masyarakat.

Konsep *University Governance*

Menurut Risanty dan Kesuma (2019), penyelenggaraan organisasi universitas memiliki cakupan yang luas. Ini mencakup pengorganisasian ilmu, dosen, dukungan sumber daya manusia, mahasiswa, sarana dan prasarana akademik, program akademik, informasi akademik pada tiga tugas pokok universitas (pendidikan, pengajaran dan pelayanan publik atau lebih lazim disebut pengabdian pada masyarakat).

Good governance dalam pendidikan tinggi didefinisikan oleh Wardhani, Taufik, Luk Fuadah, *et al.* (2019), sebagai berikut: yang berkaitan dengan identifikasi, validasi, dan realisasi prasyarat dan konsekuensi dan budaya itu dan yang memainkan otonomi institusional dan kebebasan individu di konstituennya dengan tanggung jawab publik dari lembaga yang akan diperintah. Hal ini sesuai dengan pendapat Muhsin, Nurkhin, Pramusinto, *et al.* (2020) sebagai berikut:

“University Governance merupakan sebuah konsep yang muncul karena adanya kesadaran bahwa penyelenggaraan pendidikan tinggi dan lembaga pendidikan tinggi tidak dapat diserupakan dengan penyelenggaraan suatu negara atau korporasi. Perguruan tinggi memiliki nilai-nilai tersendiri yang harus dipertahankan, dalam pelaksanaannya. Dengan demikian dapat ditentukan suatu ukuran untuk melihat apakah suatu universitas telah menerapkan *University Governance* dalam rangka tetap merespon dinamika yang terjadi di universitas tersebut tanpa mengabaikan nilai-nilai dan amanat dari masyarakat, bangsa dan negara sekitarnya”.

Menurut Trakman (2008), secara spesifik menganalisis lima model *university governance*, yaitu sebagai berikut:

“Tata kelola perguruan tinggi mencakup beberapa model utama, yaitu *faculty governance* yang menekankan demokrasi akademik dan peran kuat fakultas, *corporate governance* yang berorientasi pada efisiensi manajerial dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan, *trustee governance* yang berbasis kepercayaan oleh wali amanat, serta *stakeholder governance* yang mengutamakan keseimbangan peran berbagai pihak seperti mahasiswa, staf, dan masyarakat. Selain itu, terdapat model *amalgam* yang menggabungkan berbagai pendekatan tersebut secara fleksibel untuk mendorong inovasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan.”

Selain model di atas, penulis juga menyajikan perbandingan Prinsip

University Governance menurut beberapa ahli disajikan dalam tabel 2.3. berikut:

Tabel 2.3. Perbandingan Prinsip *University Governance* Menurut Beberapa Ahli

No.	Prinsip <i>University Governance</i>	Nama Peneliti/ Tahun/ Judul
1	Keterbukaan informasi (transparansi), akuntabilitas, tanggung jawab/ responsivitas, independensi, dan kewajaran	Wahyudin, A., Nurkhin, A. & Kiswanto. (2017). Hubungan <i>University Governance</i> terhadap Kinerja Manajemen Keuangan Perguruan Tinggi, Jurnal Keuangan dan Perbankan, 21(1), 60-69.
2	Partisipasi, supremasi hukum, transparansi, daya tanggap, berorientasi konsensus, kesetaraan dan inklusivitas, efektivitas dan efisiensi, dan akuntabilitas	Wahab, A. A. & Rahayu, S. (2013). Pengaruh Penerapan Prinsip-Prinsip <i>University Governance</i> terhadap Citra serta Implikasinya pada Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi Negeri Pasca Perubahan Status Menjadi BHMN. Jurnal Administrasi Pendidikan, 17(1), 154-173.
3	Struktur pemerintahan, otonomi, akuntabilitas, kepemimpinan, dan transparansi	Martini, R., Sari, K. R. & Wardhani, R. S. (2015). Analisis penerapan <i>University Governance</i> melalui efektivitas pengendalian intern dan komitmen organisasional. Simposium Nasional Akuntansi XVIII (pp. 1-23). Medan: Universitas Sumatera Utara.
4	Transparansi, akuntabilitas (terutama kepada <i>stakeholders</i>), <i>responsiveness</i> (partisipasi), independensi	Direktorat Kelembagaan dan Kerjasama Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2019

	(dalam berpendapat dan pengambilan keputusan), <i>fairness</i> (adil), penjaminan mutu dan relevansi, efektivitas dan efisiensi, dan nirlaba.	
--	---	--

Sumber: Muhsin, Nurkhin, Pramusinto, *et al.*, 2020

Dengan beragamnya prinsip *University Governance*, penulis berpendapat bahwa perguruan tinggi memiliki karakter yang sangat unik karena merupakan kombinasi budaya atau nuansa birokrasi dan akademis, sehingga penulis menggunakan prinsip *University Governance* yang bersumber dari Direktorat Kelembagaan dan Kerjasama Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2019), yang disajikan pada tabel 2.3. dan berasumsi bahwa prinsip-prinsip tersebut masih sangat relevan dan merupakan sebuah sistem serta memilih model *faculty governance* sebagai kerangka riset.

2.3. Konsep Produktivitas Riset Perguruan Tinggi

Menurut Gangwani, Alhaif, & Ali (2022) menyatakan bahwa tidak ada definisi tunggal untuk produktivitas riset, dan berbagai kriteria telah diterapkan untuk mengkategorikan beragam hasil riset. Allahnana, M. K., Ekpenyong, Ofoegbunam, & Kukwi (2021), berpendapat bahwa produktivitas riset lebih banyak dioperasionalkan oleh motivasi tenaga kependidikan dan tenaga medis daripada dukungan sumber daya. Aydin (2017), menyatakan bahwa produktivitas di dunia akademis secara konsensus dianggap sebagai indikator kegiatan riset yang dilakukan oleh individu, lembaga, negara, dan wilayah secara keseluruhan. Beberapa peneliti telah mengelompokkan karakteristik ini ke dalam *cluster* atau model untuk memahami faktor utama yang mempengaruhi produktivitas

penelitian, dengan tujuan merancang model yang menjelaskan produktivitas penelitian fakultas. Finkelstein (1984) mengemukakan atribut seorang peneliti yang sukses di tingkat fakultas sebagai prototipe produktivitas penelitian dengan menyampaikan tujuh variabel penting memprediksi tingkat publikasi fakultas, yaitu: peneliti fakultas yang memiliki orientasi penelitian, gelar terminal tertinggi dalam suatu bidang, kebiasaan publikasi awal, aktivitas publikasi sebelumnya, komunikasi dengan kolega disiplin ilmu, berlangganan jurnal dalam jumlah besar, dan cukup waktu yang dialokasikan untuk penelitian. Namun peneliti lebih menfokuskan pada karakteristik institusi karena hal tersebut menjadi lokus inti dari tata kelola sebuah perguruan tinggi dan untuk menyederhanakan dalam proses pengukuran variabel, sehingga peneliti memilih 5 variabel yang mempengaruhi produktivitas riset menurut Yang (2017) yang disajikan dalam tabel 2.4. berikut:

Tabel 2.4. Struktur Variabel yang Mempengaruhi Produktivitas Riset

No.	Dimensi	Indikator
1	Pendanaan riset (<i>research funding</i>)	Pendanaan riset pemerintah (<i>governmental research funding</i>)
		Pendanaan riset sektor swasta (<i>private sector research funding</i>)
		Pendanaan riset institusional (<i>institutional research funding</i>)
2	Iklim organisasi (<i>organizational climate</i>)	Suasana riset departemen (<i>departmental research atmosphere</i>)
		Hubungan kolaborasi riset rekan kerja (<i>colleagues' research collaboration relationship</i>)
		Dukungan pemimpin pada riset akademik (<i>leaders' support on academic research</i>)
3	Perangkat keras dan fasilitas (<i>hardware and</i>	Teknologi informasi di kampus (<i>information technology on campus</i>)

	<i>facilities)</i>	Ruang diskusi riset di kampus (<i>research discussion spaces on campus</i>)
		Fasilitas riset atau eksperimen di kampus (<i>research or experiment facilities on campus</i>)
4	Sumber daya manusia (<i>human resources</i>)	Prestasi akademik mahasiswa (<i>students' academic achievement</i>)
		Kemampuan asisten peneliti (<i>research assistants' ability</i>)
		Kapasitas akademik rekan kerja (<i>colleagues' academic capacity</i>)
5	Sumber daya perpustakaan dan jurnal (<i>library and journal resources</i>)	Sumber daya <i>paper book</i> dan jurnal di kampus (<i>paper book and journal resources on campus</i>)
		Sumber buku digital dan jurnal di kampus (<i>digital book and journal resources on campus</i>)
		Sumber software riset dan coding di kampus (<i>research software and coding resources on campus</i>)

Sumber: Yang, 2017

2.4. Konsep Kinerja Riset Perguruan Tinggi

Konsep kinerja riset terdiri dari dua komponen dasar: riset dan kinerja. Menurut Uma dan Santhosh (2019), riset adalah penyelidikan sistematis untuk menggambarkan, menjelaskan, memprediksi, dan mengendalikan fenomena yang diamati. Kemudian Aydin (2017), riset dapat didefinisikan sebagai kegiatan akademik yang penting dan setiap anggota fakultas diharapkan untuk terlibat di dalamnya. Kinerja yang terkait dengan riset menurut Aydin (2017), dapat didefinisikan sebagai kualitas makalah yang memungkinkan pengetahuan yang diperoleh melalui penelitian dapat dilihat dan diteruskan (dilakukan) kepada orang lain. Sampai saat ini, tidak ada kesepakatan umum diantara para penulis tentang istilah khusus yang digunakan dalam menggambarkan kinerja riset atau

riset akademis (*academic research*). Dalam penelitian sebelumnya, para penulis menggunakan istilah berbeda mengenai kinerja riset, yang disajikan dalam tabel 2.5. berikut:

Tabel 2.5. Sinonim Istilah Kinerja Riset

No.	Sinonim Istilah Kinerja Riset	Penulis
1	<i>scientific research</i>	Mairesse & Turner, 2005
2	<i>scientific productivity</i>	Andrews & Aichholzer, 1979; Bazeley, 2010; Folger <i>et al.</i> , 1970
3	<i>research performance</i>	Jauch & Glueck, 1975; Wood, 1990
4	<i>research output</i>	Jauch & Glueck, 1975
5	<i>research activities</i>	Bowden <i>et al.</i> , 2005

Sumber: Aydin, 2017

Manfaat Kinerja Riset PT

Manfaat kinerja riset PT disajikan dalam tabel 2.6. berikut:

Tabel 2.6. Manfaat Kinerja Riset PT

No.	Kinerja Riset	Uraian Singkat	Pengarang dan Tahun
1	Kemandirian mahasiswa	Penelitian membantu mahasiswa lebih mandiri dan membangun rasa kebersamaan dalam komunitas akademik	Krouglov (2017)
2	Kemajuan penelitian keberlanjutan	Penelitian kolaboratif efektif untuk menyelesaikan tantangan keberlanjutan yang kompleks	Norström, Cvitanovic, Löf, <i>et al.</i> (2020)
3	Pekerja pengetahuan yang lebih baik	Penelitian meningkatkan kualitas pekerja berbasis pengetahuan dan profesionalisme kerja	Mládková, Zouharová & Nový (2015)
4	Pengetahuan dan ide baru	Kolaborasi penelitian menciptakan pengetahuan baru dan solusi atas masalah kompleks	Katz & Earl (2007)
5	Memahami kebutuhan	Penelitian membantu memahami kepentingan dan	Ballejos & Montagna (2011)

	pemangku kepentingan	pengaruh para pemangku kepentingan	
6	Berpikir kritis dan percaya diri	Penelitian meningkatkan berpikir kritis, kemandirian, dan rasa percaya diri mahasiswa	Rini, Adisyahputra & Sigit (2020)
7	Mendorong rasa ingin tahu	Penelitian mendorong rasa ingin tahu dan keterlibatan dalam pembelajaran	Arnone, Small, Chauncey & McKenna (2011)
8	Perbaikan sistem pendidikan	Penelitian mendukung peningkatan mutu pendidikan melalui kolaborasi berbagai pihak	Asiyai (2015)

Secara khusus, menurut Aydin (2017), konsep kinerja riset mengacu pada tindakan mengirimkan artikel untuk publikasi dalam jurnal akademik atau profesional; menerbitkan artikel dalam jurnal akademik atau profesional; penerbitan atau penyuntingan, secara sendiri-sendiri atau bersama-sama, sebuah buku atau monografi; menerbitkan resensi buku; atau menyampaikan makalah pada pertemuan profesional (baik nasional maupun internasional). Dalam hal akademik, walaupun kinerja riset dapat dianggap sebagai faktor kunci dalam promosi karir akademik, bagi universitas, ini adalah faktor kunci dalam memperoleh dana riset dan mendapatkan posisi yang lebih tinggi dalam lingkungan persaingan pendidikan tinggi. Selanjutnya, menurut Aydin (2017), kinerja riset terjadi dalam kondisi yang disediakan oleh konteks kelembagaan (pendidikan dan pelatihan, peluang dan sumber daya), untuk menghasilkan berbagai hasil (produk, dampak, dan reputasi). Oleh karena itu, pemahaman konsep kinerja riset dan kriteria-kriteria yang digunakan dalam pengukuran dapat membawa pada posisi yang lebih baik bagi universitas di tingkat nasional dan

juga di seluruh dunia. Kriteria-kriteria pengukuran kinerja riset menurut Aydin (2017) disajikan dalam tabel 2.7. berikut:

Tabel 2.7. Kriteria-Kriteria Pengukuran Kinerja Riset

No.	Kriteria-Kriteria Pengukuran Kinerja Riset
1	Jumlah artikel yang diterbitkan dalam referensi atau jurnal profesional (<i>Number of articles published in refereed or professional journals</i>)
2	Faktor dampak jurnal (<i>The impact factor of the journals</i>)
3	Jumlah buku yang diterbitkan (<i>Number of published books</i>)
4	Jumlah buku yang diedit (<i>Number of edited books</i>)
5	Jumlah bab yang diterbitkan dalam buku-buku referensi (<i>Number of published chapters in refereed books</i>)
6	Jumlah bab yang diedit dalam buku referensi (<i>Number of edited chapters in refereed books</i>)
7	Jumlah kutipan (<i>Number of citations</i>)
8	Kutipan sebagai ukuran dampak (<i>Citations as a measure of impact</i>)
9	Pendaftaran paten (<i>Patent registration</i>)
10	Menerima hibah penelitian (<i>Received research grant</i>)
11	Berpartisipasi dalam proyek penelitian (<i>Participated in research projects</i>)
12	Jumlah honor dan penghargaan (<i>Number of honors and awards</i>)
13	Jumlah makalah yang dipresentasikan dalam rapat atau pertemuan (<i>Number of papers presented in meetings or conference</i>)
14	Jumlah undangan untuk mempresentasikan makalah (<i>Number of invitations to present papers</i>)
15	Jumlah disertasi yang dibimbing (<i>Number of supervised dissertations</i>)
16	Mengawasi satu atau lebih mahasiswa kehormatan/ master (<i>Supervised one or more honors/ masters students</i>)
17	Mengawasi satu atau lebih mahasiswa PhD (<i>Supervised one or more PhD students</i>)

18	Menjabat sebagai editor jurnal akademik (<i>Served as an editor of an academic journal</i>)
19	Jabatan yang dipegang dalam asosiasi profesi (<i>Positions held in professional association</i>)
20	Menjaga kontak profesional dengan rekan kerja luar negeri (<i>Maintained professional contact with colleagues overseas</i>)

Sumber: Aydin (2017)

Dalam konteks penelitian, produktivitas riset dan kinerja riset memiliki perbedaan yang perlu dipahami agar tidak tertukar, yang disajikan dalam tabel 2.8. berikut:

Tabel 2.8. Perbedaan Produktivitas Riset dan Kinerja Riset

Aspek	Produktivitas Riset	Kinerja Riset
Fokus utama	Jumlah atau hasil karya ilmiah yang dihasilkan	Kualitas, efektivitas, dan kebermanfaatan hasil penelitian
Orientasi	Kuantitas karya ilmiah	Mutu dan dampak nyata penelitian
Indikator umum	Jumlah publikasi, laporan, artikel, atau karya ilmiah	Kontribusi ilmiah dan manfaat praktis bagi masyarakat serta institusi
Penekanan	Banyaknya karya ilmiah yang dihasilkan dalam periode tertentu	Nilai, relevansi, dan pengaruh hasil penelitian
Kata kunci	Karya ilmiah	Kualitas dan dampak penelitian

Sumber: Diolah Peneliti, 2026

2.5. Teori Dasar Konsep Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance* serta Hubungannya

1) Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) dalam Konteks Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance*

Teori Penetapan Tujuan merupakan teori motivasi yang dikembangkan oleh Edwin A. Locke pada akhir tahun 1960-an. Teori ini mengusulkan bahwa menetapkan tujuan yang spesifik dan menantang berfungsi sebagai motivasi yang

dapat meningkatkan kinerja. Menurut teori ini, individu yang memiliki tujuan-tujuan yang jelas dan spesifik cenderung memiliki performa yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang memiliki tujuan yang tidak jelas atau terlalu mudah. Sifat tujuan yang menantang juga penting karena mendorong individu untuk berusaha lebih keras untuk mencapainya. Dalam teori ini, komitmen terhadap tujuan adalah faktor penting lainnya. Jika individu berkomitmen terhadap tujuan tersebut dan yakin telah memiliki kemampuan serta sumber daya yang dibutuhkan, mereka cenderung untuk tetap pada jalurnya dan menyelesaikan tugas-tugas yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Locke dan Latham kemudian memperluas teori ini dengan menunjukkan bahwa *feedback* yang konstan dan positif mengenai perkembangan terhadap pencapaian tujuan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja lebih jauh lagi. Pada dasarnya, Teori Penetapan Tujuan menekankan pada empat prinsip utama: tujuan harus spesifik, tujuan harus menantang, komitmen terhadap tujuan harus tinggi, dan harus ada umpan balik (*feedback*) terkait pencapaian tujuan. Teori ini telah banyak digunakan dalam pengaturan organisasi dan pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan motivasi individu (Locke & Latham, 1990 & 2002).

Konsep teori penetapan tujuan, yang didalilkan oleh Locke dan Latham, merupakan dasar dalam memahami mekanisme motivasi dan kinerja dalam kerangka organisasi, terutama di lingkungan akademik. Hal ini membangun hubungan langsung antara kekhususan tujuan, tantangan, dan kinerja selanjutnya, dimana tingkat kesulitan yang lebih tinggi biasanya berkorelasi dengan

peningkatan kinerja, asalkan individu berkomitmen terhadap tujuan dan memiliki kemampuan dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapainya. Dalam bidang pendidikan tinggi, teori penetapan tujuan dapat digunakan untuk mengeksplorasi bagaimana tujuan yang ditetapkan oleh tata kelola universitas mempengaruhi produktivitas dan hasil penelitian. Produktivitas penelitian, yang umumnya diukur melalui keluaran ilmiah, perolehan pendanaan, dan dampak penelitian, telah diakui sebagai mediator antara arahan tata kelola universitas dan kinerja penelitian sebenarnya. Struktur dan kebijakan tata kelola universitas menentukan kinerja fakultas, menentukan alokasi sumber daya, beban kerja, dan keseimbangan antara tugas pengajaran dan penelitian. Misalnya, penciptaan tujuan dan insentif penelitian yang spesifik, seperti yang dikemukakan oleh Hawkins dkk. dan Griffith dan Altinay, mempengaruhi keterlibatan dan upaya fakultas terhadap kegiatan penelitian, sehingga mempengaruhi produktivitas dan kinerja secara keseluruhan. Selain itu, keterkaitan ini bergantung pada nuansa akademis. Misalnya, adanya kepemilikan lahan dapat mempengaruhi penerapan prinsip-prinsip penetapan tujuan. Menurut Hawkins, Graham, dan Hall, kepemilikan lahan dapat menghambat kemampuan beradaptasi dan tanggap terhadap tujuan-tujuan tata kelola yang baru kecuali jika dipadukan dengan metodologi berbasis kinerja. Oleh karena itu, menyelaraskan kebijakan tenurial dengan tujuan kinerja penelitian yang jelas dapat meningkatkan produktivitas penelitian sekaligus mendukung kebebasan akademik dan pertumbuhan ilmiah jangka panjang. Keterkaitan antara produktivitas penelitian dan kinerja

ditonjolkan ketika mempertimbangkan peran kepemimpinan produktif dalam institusi pendidikan tinggi. Dwivedi dan Joshi menggarisbawahi pentingnya tren tata kelola dan kepemimpinan yang efektif dalam mendorong budaya produktivitas dan peningkatan kualitas pendidikan tinggi. Kepemimpinan yang secara efektif menerjemahkan kebijakan tata kelola menjadi tujuan yang dapat ditindaklanjuti, jelas, dan memotivasi fakultas dapat mengoptimalkan produktivitas penelitian, membuka jalan bagi peningkatan kinerja penelitian yang berkontribusi terhadap perekonomian dan kemajuan masyarakat.

Kesimpulannya, teori penetapan tujuan memberikan kerangka kerja yang kuat untuk menguji peran mediasi produktivitas penelitian dalam hubungan antara tata kelola universitas dan kinerja penelitian. Kekhususan tujuan dan tantangan yang didorong oleh kebijakan tata kelola dapat meningkatkan motivasi fakultas dan meningkatkan produktivitas, yang pada gilirannya menghasilkan kinerja penelitian yang lebih baik. Agenda penelitian di masa depan dapat mempertimbangkan sifat tata kelola pendidikan tinggi yang dinamis dan terus berkembang, mengeksplorasi kemampuan adaptasi teori penetapan tujuan dalam konteks ini dan implikasi praktisnya untuk memperkuat kinerja penelitian dalam lanskap akademik yang berubah dengan cepat (Griffith & Altinay, 2020) (Aisha *et al.*, 2016) (Dwivedi & Joshi, 2020)

2) Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dalam Konteks Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance*

Teori Harapan adalah teori motivasi yang dikembangkan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964. Konsep utama dari teori ini ialah bahwa individu akan bertindak berdasarkan harapan atau ekspektasi bahwa tindakan tertentu akan mengarah pada hasil yang diinginkan (Spector & Vroom 1964). Teori ini menitikberatkan pada tiga komponen yang berinteraksi: 1) Harapan: keyakinan bahwa usaha yang lebih besar akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. 2) Instrumentalitas: keyakinan bahwa kinerja yang baik akan menghasilkan hasil yang diinginkan atau *reward*. 3) Valensi: nilai yang dikaitkan oleh individu terhadap *reward* atau hasil yang diharapkan. Individu akan termotivasi untuk bekerja keras jika mereka yakin bahwa usaha mereka dapat menghasilkan kinerja yang baik (harapan), bahwa kinerja yang baik akan dihargai (instrumentalitas), dan bahwa hadiah yang diberikan akan memuaskan (valensi). Teori ini sangat dikenal dalam bidang manajemen dan psikologi organisasi karena menawarkan kerangka kerja untuk memahami bagaimana, mengapa, dan dalam kondisi apa seseorang termotivasi dalam lingkungan kerjanya. Teori Harapan telah banyak digunakan dalam penelitian untuk melihat bagaimana ekspektasi mempengaruhi keputusan individu dalam berbagai konteks organisasi dan profesional.

Literatur tentang teori harapan dan produktivitas penelitian mengungkapkan hubungan kompleks antara kepuasan kerja, kinerja penelitian, dan tata kelola universitas. Callaghan (2014) menemukan bahwa akademisi yang

menghasilkan lebih banyak jurnal terakreditasi internasional relatif lebih tidak puas dengan pekerjaannya, hal ini menunjukkan potensi ketidaksesuaian antara harapan dan hasil. Lertputtarak (2008) mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan, kelembagaan, pengembangan karir pribadi, kemungkinan sosial, dan demografi sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas penelitian, yang menunjukkan perlunya pendekatan komprehensif untuk mengatasi masalah-masalah ini. Mamiseishvili (2011) lebih lanjut menyoroti hubungan negatif antara pengajaran sarjana dan produktivitas layanan dan kepuasan kerja fakultas, menggarisbawahi perlunya evaluasi ulang struktur penghargaan dan harapan. Marsh (2002) menekankan sifat saling melengkapi antara efektivitas pengajaran dan produktivitas penelitian, dan menyarankan bahwa pendekatan yang seimbang diperlukan untuk kinerja yang optimal. Studi-studi ini secara kolektif menggarisbawahi pentingnya menyelaraskan harapan, kepuasan kerja, dan dukungan kelembagaan untuk meningkatkan produktivitas penelitian.

3) Teori Keadilan (*Equity Theory*) dalam Konteks Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance*

Teori keadilan (*equity theory*) adalah sebuah teori psikologis yang menyelidiki bagaimana individu menilai keseimbangan antara upaya yang mereka berikan dan hasil yang mereka terima dalam hubungan interpersonal. Teori ini pertama kali diusulkan oleh J. Stacy Adams pada tahun 1963. Menurut teori ini (Adams, 1963), individu cenderung mencari keseimbangan atau keadilan antara apa yang mereka berikan (*input*) dan apa yang mereka terima (*output*) dalam

sebuah hubungan. *Input* dalam konteks ini mencakup upaya, kontribusi, atau investasi yang dilakukan individu, seperti waktu, energi, keahlian, dan komitmen. Sementara itu, *output* adalah apa yang diperoleh individu dari hubungan tersebut, seperti gaji, penghargaan, dukungan, atau pujian. Teori Keadilan menunjukkan bahwa individu akan merasa puas jika mereka merasa bahwa *input* yang mereka berikan sebanding dengan *output* yang mereka terima, atau jika mereka merasa bahwa keseimbangan *input-output* tersebut adil. Sebaliknya, jika individu merasa bahwa mereka mendapatkan lebih sedikit dari apa yang mereka berikan (*under-reward*) atau mendapatkan lebih banyak dari apa yang mereka berikan (*over-reward*), mereka mungkin merasa tidak puas dan mencari cara untuk mengembalikan keseimbangan atau keadilan dalam hubungan tersebut. Teori ini memiliki implikasi yang luas dalam berbagai konteks, termasuk dalam hubungan kerja, hubungan romantis, persahabatan, dan interaksi sosial lainnya. Banyak penelitian telah dilakukan untuk menguji dan mengembangkan teori ini dalam berbagai konteks interpersonal.

Literatur mengenai tata kelola universitas dan produktivitas penelitian mengungkapkan adanya faktor-faktor yang saling mempengaruhi secara kompleks. McCormick (1988) menyoroti dampak partisipasi fakultas dalam pengambilan keputusan terhadap produktivitas, dan menyatakan bahwa struktur tata kelola yang lebih inklusif dapat meningkatkan kinerja penelitian. Lertputtarak (2008) lebih lanjut mengidentifikasi faktor lingkungan, kelembagaan, dan pengembangan karier pribadi sebagai faktor penentu utama produktivitas

penelitian, yang menggarisbawahi perlunya lingkungan kerja yang mendukung dan kondusif. Leišytė (2007) menambahkan hal ini dengan menunjukkan pengaruh model pemerintahan terhadap praktik penelitian, dengan strategi berbeda yang digunakan oleh unit penelitian untuk menavigasi perubahan lingkungan kelembagaan. Benner (2011) berkontribusi pada diskusi ini dengan mengkaji munculnya doktrin kebijakan penelitian yang menekankan konsentrasi sumber daya dan keunggulan ilmiah, yang menunjukkan potensi pergeseran model tata kelola. Studi-studi ini secara kolektif menggarisbawahi pentingnya struktur tata kelola yang mendorong partisipasi fakultas, menyediakan lingkungan yang mendukung, dan menyelaraskan dengan kebutuhan komunitas penelitian yang terus berkembang.

4) Teori Motivasi (*Motivation Theory*) dalam Konteks Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance*

Terdapat banyak teori motivasi yang telah dikembangkan oleh para ahli dalam bidang psikologi dan manajemen. Salah satu teori motivasi yang sangat terkenal adalah Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow (Maslow, 1969), menyatakan bahwa manusia memiliki lima tingkat kebutuhan yang disusun secara hierarkis, dimulai dari kebutuhan yang paling dasar hingga kebutuhan yang lebih tinggi. Berikut adalah lima tingkat kebutuhan dalam teori ini: 1) Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*): ini adalah kebutuhan dasar untuk kelangsungan hidup, seperti makanan, minuman, udara, pakaian, tempat tinggal, dan tidur. 2) Kebutuhan akan keamanan (*safety*

needs): setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi, individu mencari keamanan dan stabilitas dalam hidup, seperti perlindungan dari bahaya, pekerjaan yang stabil, dan lingkungan yang aman. 3) Kebutuhan akan kasih sayang atau hubungan sosial (*love and social needs*): setelah kebutuhan akan keamanan terpenuhi, individu mencari hubungan interpersonal yang positif, seperti persahabatan, cinta, dan rasa memiliki. 4) Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*): setelah kebutuhan akan kasih sayang terpenuhi, individu mencari penghargaan, pengakuan, dan prestise dari orang lain, serta mencari pencapaian dan rasa kompetensi dalam pekerjaan atau kegiatan mereka. 5) Kebutuhan akan aktualisasi diri (*self-actualization*): ini adalah tingkat kebutuhan yang paling tinggi, dimana individu mencari untuk mencapai potensi mereka penuh dan mencapai pemahaman diri, kreativitas, dan pencapaian pribadi yang maksimal. Teori ini dianggap penting karena menyoroti pentingnya pemenuhan kebutuhan dasar manusia sebagai dasar untuk mencapai potensi penuh individu. Teori ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang apa yang memotivasi individu dan bagaimana kebutuhan-kebutuhan tersebut berinteraksi dalam membentuk perilaku manusia.

Sejumlah penelitian telah mengeksplorasi hubungan antara motivasi dan produktivitas penelitian dalam konteks tata kelola universitas. Ringelhan (2013) menemukan bahwa motivasi kerja intrinsik dan ekstrinsik, serta kepuasan kerja, secara langsung mempengaruhi kinerja penelitian. Tran (2019) lebih jauh menekankan pentingnya motivasi pengajar dalam penelitian, dan menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor penentu utama produktivitas. Namun,

Horodnic (2015) menemukan bahwa meskipun motivasi intrinsik berkorelasi positif dengan produktivitas penelitian, motivasi ekstrinsik memiliki korelasi negatif. Hal ini menunjukkan bahwa jenis motivasi merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja penelitian. Lertputtarak (2008) mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas penelitian, termasuk faktor lingkungan, kelembagaan, pengembangan karir pribadi, kontinjensi sosial, dan faktor demografi. Temuan-temuan ini menyoroti keterkaitan yang kompleks antara motivasi, produktivitas, dan tata kelola universitas, serta perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan-hubungan ini.

5) Teori Tampilan Berbasis Sumber Daya (*Resource Based View Theory*) dalam Konteks Produktivitas Penelitian, Kinerja Penelitian dan *University Governance*

Perkembangan awal *Resource-Based View* dirintis oleh Birger Wernerfelt (1984) yang memperkenalkan konsep sumber daya sebagai basis keunggulan kompetitif, kemudian diperluas oleh Jay Barney (1991) dengan kriteria VRIN (*Value, Rarity, Inimitability, Non-substitutability*). Robert M. Grant (1991) memformulasikan RBV sebagai kerangka yang menempatkan kapabilitas dan sumber daya internal sebagai penentu performa organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi (Grant 1991), RBV digunakan untuk memahami bagaimana modal akademik seperti kemampuan peneliti, fasilitas riset, dan budaya ilmiah memengaruhi produktivitas riset dan kapabilitas akademik.

Selanjutnya, penelitian pendidikan tinggi mulai memasukkan perspektif kapabilitas dinamis seperti yang dikembangkan oleh David J. Teece (2011) serta *knowledge-based view* yang diuraikan oleh Ikujiro Nonaka dan Hirotaka Takeuchi (2018). Pendekatan ini menekankan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan eksternal dan mengelola pengetahuan sebagai sumber daya strategis. Studi empiris terkini dalam pendidikan tinggi menunjukkan hubungan positif antara pengembangan pengetahuan dan tata kelola universitas yang baik, mendukung kinerja institusi secara keseluruhan — yang selaras dengan prinsip RBV bahwa kemampuan institusional berkontribusi pada *governance effectiveness* (Grant 1991; Nonaka & Takeuchi 2018; Teece 2011).

Tren penelitian terbaru menunjukkan pergeseran fokus dalam aplikasi RBV menuju isu-isu strategis dalam tata kelola universitas modern. Pertama, banyak studi sekarang menggabungkan RBV dengan konsep transformasi digital dan kolaborasi riset sebagai sumber daya strategis yang penting untuk produktivitas ilmiah dan relevansi sosial. Misalnya, *bibliometric review* terbaru mengidentifikasi tema-tema seperti *dynamic capabilities*, *VRIO extensions*, dan RBV dalam manajemen pengetahuan sebagai pendorong topik penelitian untuk dekade berikutnya (Rumangkit & Prabowo 2025). Selain itu, praktik ESG (*Environmental, Social, Governance*) dalam manajemen SDM universitas ditemukan berdampak positif terhadap kinerja karyawan dan *output* riset — menunjukkan integrasi dimensi keberlanjutan ke dalam tata kelola akademik memberi kontribusi terhadap kinerja institusional secara luas. Tren lain yang

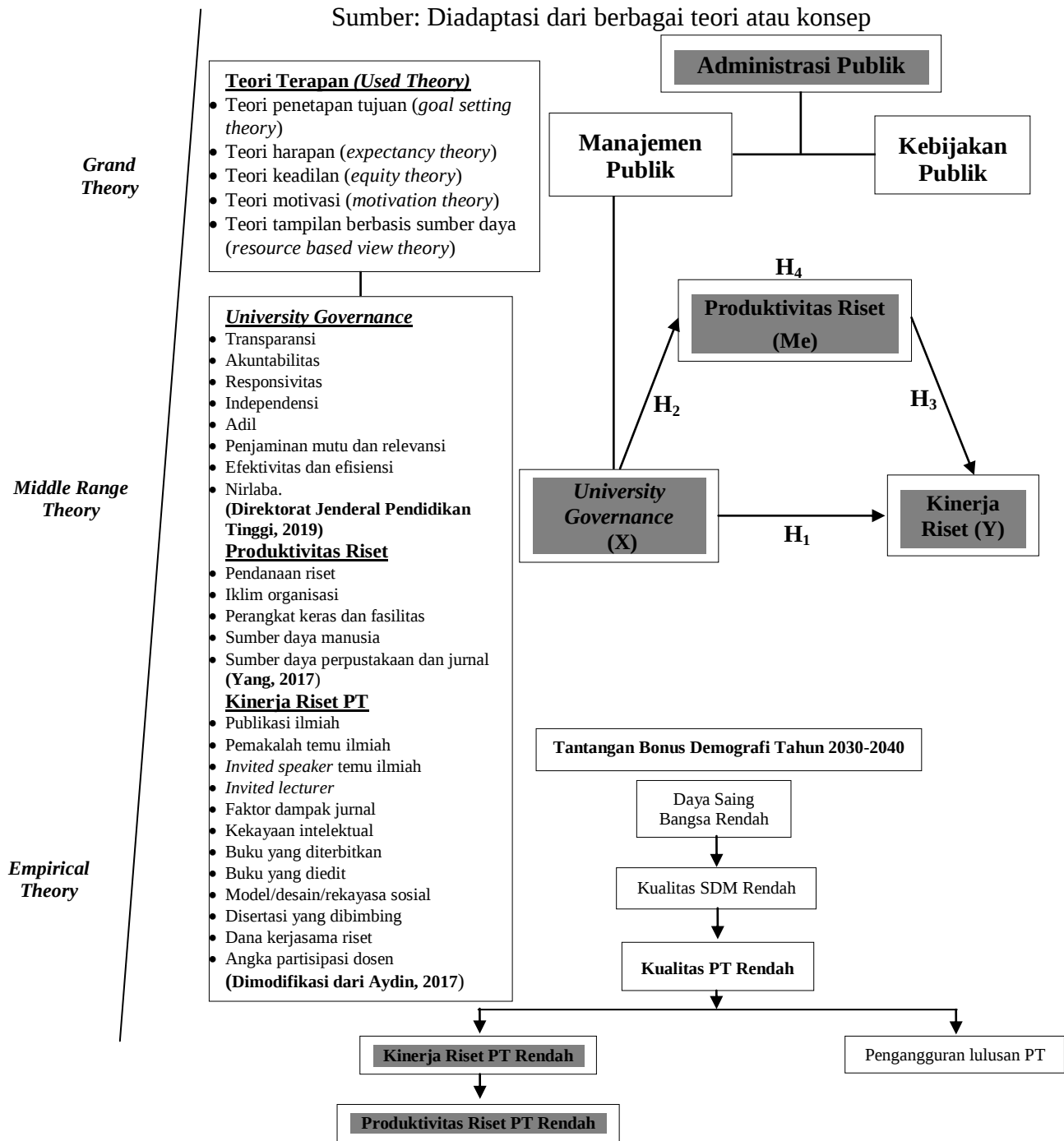
muncul adalah meningkatnya kebutuhan akan riset multidisipliner dan kolaboratif antara perguruan tinggi, industri, dan pemerintah guna meningkatkan relevansi ilmiah dan hilirisasi hasil riset, yang pada akhirnya memperkuat keunggulan kompetitif institusi. Delapan sumber menegaskan bahwa kolaborasi universitas–industri–pemerintah meningkatkan keunggulan kompetitif dan relevansi penelitian (Suparno *et al.*, 2023; Aniza Octoviani *et al.*, 2023; A. Marinho *et al.*, 2020; Muhammad Abrar *et al.*, 2025). Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada tata kelola, komunikasi, dan kapasitas kelembagaan yang kuat, mengingat masih adanya kendala dalam mekanisme kontrol, infrastruktur, dan kepemimpinan (A. Marinho *et al.*, 2020; Abraham Abebe Assefa *et al.*, 2016; T. Schofield *et al.*, 2013).

Perkembangan *Resource-Based View* (RBV) dari Wernerfelt (1984), Barney (1991) dengan kriteria VRIN, hingga Grant (1991) menegaskan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal menjadi penentu utama keunggulan kompetitif, termasuk pada perguruan tinggi. Dalam pendidikan tinggi, pendekatan ini diperluas melalui kapabilitas dinamis Teece (2011) serta *knowledge-based view* Nonaka dan Takeuchi (2018) yang menekankan pentingnya pengelolaan pengetahuan dan adaptasi strategis. Riset terbaru juga mengarah pada isu tata kelola universitas, transformasi digital, ESG, serta kolaborasi *triple helix*. Namun, efektivitas RBV tetap bergantung pada kualitas tata kelola, komunikasi, kepemimpinan, dan kapasitas kelembagaan yang kuat.

2.6. Kerangka Pemikiran Teoritis dan Hipotesis

Kerangka pemikiran teoritis penelitian disertasi ini tertuang dalam bangun teori pada gambar 2.1. sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran Teoritis
Sumber: Diadaptasi dari berbagai teori atau konsep



Berdasarkan kerangka pemikiran pada gambar 2.1., maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. **H₁**: *University Governance* berpengaruh positif terhadap Kinerja Riset Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung dalam kerangka perspektif model *Faculty Governance*.

1.1. Peranan Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Peran teori penetapan tujuan dalam tata kelola universitas dan pengaruh positifnya terhadap kinerja penelitian memiliki banyak segi. Rutherford (2015) menemukan bahwa manajer publik di pendidikan tinggi memprioritaskan tujuan kinerja berdasarkan mekanisme kontrol politik. Hal ini menunjukkan bahwa penetapan tujuan dalam tata kelola universitas dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal. Leišytė (2007) lebih jauh mendukung hal ini, dengan menunjukkan bahwa perubahan tata kelola dapat mempengaruhi praktik penelitian. Basińska (2019) menambahkan bahwa teori penentuan nasib sendiri yang meliputi motivasi otonom, motivasi terkendali, dan amotivasi, dapat meningkatkan efektivitas ilmiah. Thoenig (2014) menekankan pentingnya evaluasi diri, pengembangan bakat, serta nilai dan norma dalam menghasilkan kualitas akademik, yang dapat dikaitkan dengan penetapan tujuan dalam tata kelola universitas. Oleh karena itu, teori penetapan tujuan dalam tata kelola universitas dapat secara positif mempengaruhi kinerja penelitian

dengan menyelaraskan tujuan kinerja dengan mekanisme kontrol politik, meningkatkan stabilitas dan kredibilitas, dan meningkatkan efektivitas ilmiah.

1.2. Peranan Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori ekspektasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi secara positif kinerja penelitian dalam tata kelola universitas. Aghion (2009) dan Aghion (2010) menemukan bahwa otonomi universitas dan persaingan berkorelasi positif dengan hasil penelitian, dengan otonomi dan persaingan yang lebih besar akan menghasilkan peningkatan produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa ketika universitas memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap kinerja penelitiannya, maka mereka akan lebih mungkin untuk mencapainya. Hardré (2009) lebih jauh menekankan pentingnya komunikasi yang jelas dan konsisten mengenai harapan-harapan ini, karena harapan-harapan ini dapat mempengaruhi motivasi dan kinerja fakultas secara signifikan.

1.3. Peranan Teori Keadilan (*Equity Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori keadilan, sebagai salah satu komponen tata kelola universitas yang baik, memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja penelitian secara positif. Aghion (2009) dan Leišytė (2007) menyoroti korelasi positif antara otonomi universitas dan persaingan, serta hasil penelitian.

Hal ini menunjukkan bahwa ketika universitas memiliki struktur tata kelola yang adil dan merata, universitas akan lebih mungkin menghasilkan penelitian berkualitas tinggi. Yudianto (2021) lebih lanjut mendukung hal ini, menemukan bahwa tata kelola universitas yang baik berpengaruh positif terhadap kinerja universitas. Thoenig (2014) menekankan pentingnya evaluasi diri, pengembangan bakat, dan rasa kebersamaan yang kuat dalam menjaga kualitas akademik yang tinggi, yang semuanya dipengaruhi oleh teori keadilan. Oleh karena itu, teori keadilan, sebagai aspek kunci tata kelola universitas, merupakan faktor penting dalam mendorong kinerja penelitian.

1.4. Peranan Teori Motivasi (*Motivation Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori motivasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi secara positif kinerja penelitian dalam tata kelola universitas. Basińska (2019) menyoroti pentingnya motivasi otonom, motivasi terkendali, dan motivasi, serta kebutuhan psikologis akan otonomi, penguasaan, dan tujuan dalam meningkatkan efektivitas ilmiah. Muthimi (2021) lebih lanjut menekankan dampak motivasi inspiratif terhadap kinerja akademik di universitas. Hendriks (2008) dan Sutton (2016) keduanya menggarisbawahi perlunya universitas untuk memahami dan mengatasi masalah motivasi unik para penelitiannya, dengan Hendriks (2008) menekankan peran pemahaman individu dan organisasi, dan Sutton (2016) membahas pentingnya

melestarikan dan meningkatkan motivasi otonom melalui sistem pengendalian manajemen.

1.5. Peranan Teori Tampilan Berbasis Sumber Daya (*Resource Based View Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Bukti yang tersedia mendukung bahwa teori *Resource-Based View* (RBV) menyediakan kerangka kerja yang berguna untuk memahami pengaruh tata kelola universitas terhadap kinerja, meskipun bukti langsung yang secara spesifik menghubungkan tata kelola dengan kinerja penelitian masih terbatas.

Bukti terkuat berasal dari (Vania Stephani Bangun *et al.*, 2024), yang secara langsung menerapkan teori RBV pada universitas negeri di Indonesia dan menemukan adanya “pengaruh positif dan signifikan” dari Pengembangan Pengetahuan terhadap *University Governance*, sejalan dengan prediksi RBV bahwa kapabilitas universitas meningkatkan kinerja. Selain itu, (Sheshadri Chatterjee *et al.*, 2023) memvalidasi teori RBV pada 342 responden dari 21 organisasi, dan menemukan bahwa kapabilitas lintas fungsi berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

Namun, terdapat keterbatasan penting: sumber-sumber tersebut tidak secara khusus mengukur kinerja penelitian. Sebaliknya, mereka menelaah konstruk yang lebih luas seperti “kinerja universitas”, “kinerja manajemen”, dan “kualitas layanan”. (A. Abubakar *et al.*, 2017) dan (N.

Yazdani *et al.*, 2008) secara teoretis mendukung penerapan RBV pada universitas, tetapi tidak memiliki validasi empiris dengan metrik yang secara khusus mengukur kinerja penelitian. Bukti yang ada mendukung kegunaan umum RBV dalam konteks universitas, tetapi bukti langsung mengenai jalur tata kelola terhadap kinerja penelitian masih belum tersedia dalam sumber-sumber tersebut.

2. **H₂:** *University Governance* berpengaruh positif terhadap Produktivitas Riset Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung dalam kerangka perspektif model *Faculty Governance*.

2.1. Peranan Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Produktivitas Riset.

Peran teori penetapan tujuan dalam tata kelola universitas, khususnya dalam mempengaruhi produktivitas penelitian secara positif, digarisbawahi oleh beberapa penelitian. Basińska (2019) menekankan pentingnya motivasi, penguasaan, dan tujuan otonom dalam meningkatkan efektivitas ilmiah, yang semuanya dapat difasilitasi melalui penetapan tujuan. Lertputtarak (2008) mengidentifikasi faktor-faktor lingkungan, kelembagaan, pengembangan karier pribadi, kemungkinan sosial, dan demografi sebagai faktor penting dalam meningkatkan produktivitas penelitian, yang semuanya dapat diatasi melalui penetapan tujuan. Benner (2011) dan Edgar (2013) lebih lanjut mendukung peran penetapan tujuan dalam tata kelola, dengan Benner menyoroti pentingnya lingkungan

penelitian berkualitas tinggi dan Edgar mengidentifikasi otonomi, egalitarianisme, dan etos budaya yang kuat sebagai faktor kunci dalam mempengaruhi kinerja penelitian. Studi-studi ini secara kolektif menunjukkan bahwa teori penetapan tujuan dapat memainkan peran penting dalam tata kelola universitas, khususnya dalam meningkatkan produktivitas penelitian.

2.2. Peranan Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Produktivitas Riset

Teori harapan, yang merupakan teori motivasi utama, memainkan peran penting dalam mempengaruhi produktivitas penelitian dalam tata kelola universitas secara positif. Lertputtarak (2008) dan Aghion (2009, 2010) menyoroti pentingnya otonomi dan persaingan dalam mendorong keluaran penelitian, yang sejalan dengan penekanan teori harapan pada hubungan antara upaya, kinerja, dan hasil. Teori ini menyatakan bahwa individu akan lebih termotivasi untuk berusaha ketika mereka yakin bahwa hal tersebut akan memberikan hasil yang diinginkan. Dalam konteks tata kelola universitas, hal ini berarti memberikan rasa otonomi kepada peneliti dan menciptakan lingkungan yang kompetitif dapat meningkatkan motivasi mereka untuk menghasilkan penelitian berkualitas tinggi. Chen (2006) lebih lanjut mendukung hal ini dengan menunjukkan bahwa imbalan ekstrinsik dan intrinsik, yang merupakan komponen kunci teori harapan, merupakan motivator penting bagi produktivitas penelitian. Oleh

karena itu, dengan memanfaatkan teori ekspektasi, tata kelola universitas dapat menciptakan lingkungan yang mendorong produktivitas penelitian yang tinggi.

2.3. Peranan Teori Keadilan (*Equity Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Produktivitas Riset

Teori ekuitas, sebagaimana diterapkan pada tata kelola universitas, memainkan peran penting dalam mempengaruhi produktivitas penelitian secara positif. Aghion (2009) menemukan bahwa otonomi universitas dan persaingan untuk mendapatkan pendanaan penelitian berkorelasi positif dengan hasil penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa ketika universitas memiliki kendali yang lebih besar terhadap operasionalnya dan dihadapkan pada tekanan persaingan, maka universitas tersebut akan lebih mungkin menghasilkan penelitian berkualitas tinggi. McCormick (1988) lebih lanjut mendukung hal ini dengan menyoroti pentingnya partisipasi fakultas dalam pengambilan keputusan, yang dapat dilihat sebagai bentuk keadilan dalam tata kelola. Goldstein (2012) menambahkan bahwa universitas dapat bertindak sebagai mitra yang efektif dalam pembangunan daerah, yang dapat difasilitasi oleh struktur tata kelola yang adil. Terakhir, Benner (2011) menggarisbawahi pentingnya konsentrasi sumber daya dan keunggulan ilmiah dalam tata kelola penelitian universitas, yang dapat dicapai melalui distribusi sumber daya dan peluang yang adil.

2.4. Peranan Teori Motivasi (*Motivation Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Produktivitas Riset

Teori motivasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi produktivitas penelitian secara positif dalam tata kelola universitas. Basińska (2019) mengusulkan model motivasi kerja di universitas, dengan menekankan pentingnya motivasi otonom, yang terkait dengan produktivitas penelitian yang lebih tinggi. Hal ini didukung oleh Horodnic (2015) yang menemukan adanya korelasi positif antara motivasi intrinsik dengan produktivitas penelitian, sedangkan motivasi ekstrinsik memiliki korelasi negatif. Stupnisky (2019) lebih lanjut mendukung hal ini, menunjukkan bahwa motivasi otonom merupakan prediktor keberhasilan penelitian fakultas. Terakhir, Peng (2019) menggarisbawahi pentingnya motivasi intrinsik dalam produktivitas penelitian, khususnya dalam publikasi jurnal internasional. Studi-studi ini secara kolektif menyoroti peran penting teori motivasi dalam mendorong produktivitas penelitian di universitas.

2.5. Peranan Teori Tampilan Berbasis Sumber Daya (*Resource Based View Theory*) dalam *University Governance* secara positif mempengaruhi Produktivitas Riset

Sumber-sumber yang tersedia memberikan dukungan teoretis terhadap pengaruh positif teori Resource-Based View (RBV) terhadap tata kelola dan kinerja universitas, namun bukti empiris langsung yang secara khusus

mengaitkan tata kelola berbasis RBV dengan produktivitas penelitian masih terbatas.

(Vania Stephani Bangun *et al.*, 2024) menemukan adanya “pengaruh positif dan signifikan” dari Pengembangan Pengetahuan terhadap *University Governance* pada universitas negeri di Indonesia dengan menggunakan teori RBV, sejalan dengan prinsip bahwa “kapabilitas universitas berkontribusi dalam meningkatkan kinerja universitas secara keseluruhan.” Demikian pula, (Shakeel Sarwar *et al.*, 2020) mengusulkan bahwa *High Performance Work Systems* yang berlandaskan pendekatan VRIO-LDN dalam RBV memengaruhi produktivitas dosen melalui mekanisme peningkatan kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Namun, sumber-sumber tersebut tidak menyediakan bukti kuantitatif langsung yang secara spesifik mengukur atau menguji hubungan antara tata kelola berbasis RBV dan produktivitas penelitian.

3. **H₃:** Produktivitas Riset berpengaruh positif terhadap Kinerja Riset Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung dalam kerangka perspektif model *Faculty Governance*.

3.1. Peranan Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) dalam Produktivitas Riset secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori penetapan tujuan, sebagaimana diuraikan oleh Locke (1981), secara konsisten terbukti mempengaruhi kinerja secara positif, dengan tujuan yang spesifik dan menantang yang mengarah pada kinerja yang lebih

tinggi. Hal ini lebih lanjut didukung oleh Bums (2007) yang menekankan pentingnya komitmen tujuan, kesulitan, asal usul, efikasi diri, dan umpan balik dalam mempengaruhi kinerja. Ali (2022) menggarisbawahi peran orientasi tujuan dalam meningkatkan produktivitas, khususnya dalam menyelaraskan tujuan individu dan organisasi. Kashyap (2013) memperluas konteks penelitian dan pengembangan dengan menyoroti perlunya penetapan tujuan dalam meningkatkan kinerja penelitian. Studi-studi ini secara kolektif menunjukkan dampak signifikan teori penetapan tujuan terhadap produktivitas dan kinerja penelitian.

3.2. Peranan Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dalam Produktivitas Riset secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori ekspektasi, yang menyatakan bahwa individu dimotivasi oleh keyakinan bahwa upaya mereka akan menghasilkan hasil yang diinginkan, memainkan peran penting dalam produktivitas dan kinerja penelitian (Ramli, 2015; Kalkhoff, 2006; Hardré, 2009; Chen, 2006). Teori ini telah diterapkan pada berbagai konteks, termasuk Universitas Riset Malaysia (Ramli, 2015), yang terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas penelitian. Teori ini juga telah digunakan untuk menguji faktor-faktor yang memotivasi fakultas bisnis untuk melakukan penelitian, dengan tingkat kepentingan yang lebih tinggi dari imbalan ekstrinsik dan intrinsik berkorelasi dengan produktivitas penelitian yang lebih tinggi (Chen, 2006). Selain itu, kejelasan, konsistensi, dan elemen standar kinerja

institusional dan proses evaluasi yang relevan dengan kinerja dapat mempengaruhi produktivitas fakultas (Hardré, 2009).

3.3. Peranan Teori Keadilan (*Equity Theory*) dalam Produktivitas Riset secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori ekuitas, seperti yang dieksplorasi oleh Al-Zawahreh (2012), memainkan peran penting dalam produktivitas penelitian dengan mempengaruhi motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Hal ini sangat relevan dalam konteks kesenjangan gender dalam hasil penelitian, seperti yang disoroti oleh Aiston (2015), dimana persepsi keadilan dan kesetaraan dapat berdampak pada produktivitas. Namun, ketegangan antara kesetaraan dan keunggulan dalam pendanaan penelitian, sebagaimana dibahas oleh Hicks (2011), menunjukkan bahwa keseimbangan harus dicapai untuk menghindari penekanan insentif bagi para ilmuwan terkemuka. Grieshaber (2010) lebih jauh menekankan pentingnya kesetaraan dalam desain penelitian, khususnya dalam mengatasi ketidakseimbangan kekuasaan dan mendorong hasil yang adil secara sosial.

3.4. Peranan Teori Motivasi (*Motivation Theory*) dalam Produktivitas Riset secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Teori motivasi memainkan peran penting dalam mempengaruhi kinerja penelitian secara positif. Ringelhan (2013) dan Stupnisky (2019) sama-sama menemukan bahwa motivasi kerja intrinsik dan motivasi otonom

merupakan prediktor kuat terhadap produktivitas penelitian. Hal ini lebih lanjut didukung oleh Srivastava (2012) yang menekankan pentingnya pekerjaan yang bermakna dan tanggung jawab individu dalam meningkatkan produktivitas. Namun, Horodnic (2015) menyoroti potensi dampak negatif motivasi ekstrinsik terhadap produktivitas penelitian, dan menyarankan bahwa keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik diperlukan. Oleh karena itu, pemahaman komprehensif tentang teori motivasi sangat penting dalam mengoptimalkan kinerja penelitian.

3.5. Peranan Teori Tampilan Berbasis Sumber Daya (*Resource Based View Theory*) dalam Produktivitas Riset secara positif mempengaruhi Kinerja Riset

Resource-Based View theory menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja di berbagai konteks, meskipun bukti yang ada tidak secara khusus berfokus pada produktivitas penelitian. Bukti yang tersedia mendukung adanya pengaruh positif RBV terhadap kinerja secara umum. B. Purwanto *et al.* (2022) menemukan bahwa “*Resource Based View* berpengaruh positif terhadap Kinerja” dalam konteks lembaga intelijen. Dua meta-analisis memberikan dukungan yang lebih luas: Ting-Peng Liang *et al.* (2009) menganalisis 42 artikel tentang RBV dan dampak TI terhadap kinerja bisnis, sementara Husam Mansour *et al.* (2022) meninjau 20 artikel dalam manajemen proyek konstruksi, dan keduanya mengonfirmasi adanya hubungan positif yang signifikan antara konstruk RBV dan

kinerja. Sheshadri Chatterjee *et al.* (2025) juga memvalidasi relevansi RBV pasca-COVID, dengan menemukan bahwa kapabilitas lintas fungsi berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

Secara keseluruhan, literatur menunjukkan konsistensi bahwa RBV berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dalam berbagai sektor. Namun demikian, sumber-sumber tersebut tidak secara langsung mengkaji produktivitas penelitian secara spesifik, melainkan membahas kinerja organisasi secara umum. Bukti langsung yang mengaitkan RBV dengan produktivitas penelitian masih belum ditemukan dalam sumber-sumber tersebut.

4. **H₄**: Produktivitas Riset memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung dalam kerangka perspektif model *Faculty Governance*.

4.1. Peranan Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*) dalam Produktivitas Riset memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset

Penelitian mengenai tata kelola universitas dan kinerja penelitian telah mengidentifikasi beberapa faktor kunci. Edgar (2013) menemukan bahwa otonomi dan egalitarianisme, serta etos budaya yang kuat yang mendukung pencapaian dan individualisme, sangat penting untuk mencapai kinerja penelitian yang tinggi. Lertputtarak (2008) lebih lanjut menekankan pentingnya faktor lingkungan, kelembagaan, pengembangan

karir pribadi, kontingensi sosial, dan demografi dalam mempengaruhi produktivitas penelitian. Rutherford (2015) menyoroti peran mekanisme kontrol politik dalam membentuk tujuan manajerial di pendidikan tinggi. Aghion (2009) memberikan bukti bahwa otonomi universitas dan persaingan berkorelasi positif dengan hasil penelitian. Temuan-temuan ini secara kolektif menunjukkan bahwa teori penetapan tujuan, khususnya dalam konteks tata kelola universitas, memainkan peran mediasi dalam mempengaruhi produktivitas dan kinerja penelitian.

4.2. Peranan Teori Harapan (*Expectancy Theory*) dalam Produktivitas Riset

memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset

Lertputtarak (2008) dan Hardré (2009) menekankan pentingnya teori harapan dalam meningkatkan produktivitas penelitian, dengan faktor seperti lingkungan, kelembagaan, pengembangan karier, serta standar kinerja dan evaluasi institusi. Aghion (2010) dan Edgar (2013) juga menunjukkan bahwa otonomi universitas, kompetisi, egalitarianisme, dan budaya organisasi yang kuat berhubungan dengan kinerja penelitian yang lebih baik. Secara keseluruhan, teori harapan berperan dalam memediasi pengaruh tata kelola universitas terhadap kinerja penelitian melalui pembentukan motivasi dan ekspektasi dosen.

4.3. Peranan Teori Keadilan (*Equity Theory*) dalam Produktivitas Riset

memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset

Penelitian menunjukkan bahwa tata kelola universitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja penelitian, di mana model governance bersama, otonomi, dan persaingan yang lebih tinggi berkaitan dengan peningkatan produktivitas riset (Antoni, 2021; Aghion, 2009). Perubahan tata kelola juga memengaruhi praktik penelitian (Leišytė, 2007), sementara partisipasi fakultas dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan produktivitas (McCormick, 1988). Secara keseluruhan, teori ekuitas menekankan bahwa keadilan dalam distribusi sumber daya dan pengambilan keputusan dapat memperkuat dampak positif tata kelola terhadap kinerja penelitian.

4.4. Peranan Teori Motivasi (*Motivation Theory*) dalam Produktivitas Riset memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset

Teori motivasi memainkan peran penting dalam memediasi pengaruh tata kelola universitas terhadap kinerja penelitian. Motivasi kerja intrinsik, kepuasan kerja, dan motivasi otonom terbukti berdampak positif terhadap produktivitas penelitian (Ringelhan, 2013; Basińska, 2019). Di sisi lain, motivasi ekstrinsik terbukti memiliki korelasi negatif dengan produktivitas penelitian (Horodnic, 2015). Namun pengelolaan motivasi pada peneliti universitas bersifat kompleks, dipengaruhi oleh pemahaman individu dan organisasi tentang penilaian kerja, proses, dan konteks (Hendriks, 2008). Oleh karena itu, tata kelola universitas perlu mempertimbangkan faktor-faktor ini agar dapat meningkatkan kinerja penelitian secara efektif.

4.5. Peranan Teori Tampilan Berbasis Sumber Daya (*Resource Based View Theory*) dalam Produktivitas Riset memediasi pengaruh *University Governance* terhadap Kinerja Riset

Sumber yang tersedia tidak secara langsung menguji apakah produktivitas penelitian memediasi hubungan antara tata kelola universitas dan kinerja penelitian melalui teori *Resource-Based View*, meskipun mereka mendukung komponen terkait dari model ini.

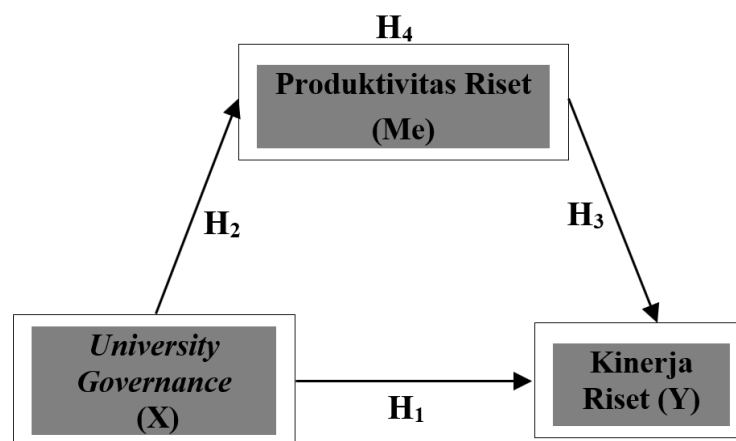
Bukti-bukti tersebar di berbagai studi. (Vania Stephani Bangun *et al.*, 2024) menemukan bahwa pengembangan pengetahuan berpengaruh positif terhadap *University Governance* menggunakan teori RBV di universitas-universitas Indonesia. (P. Aghion *et al.*, 2009) menunjukkan bahwa otonomi universitas dan kompetisi berkorelasi positif dengan output penelitian (paten dan peringkat) di universitas-universitas Eropa dan AS. (Adhi Indra Hermanu *et al.*, 2024) menunjukkan bahwa produktivitas berperan sebagai mediator parsial antara *input/proses* dan kinerja penelitian di universitas-universitas Indonesia (150 direktur penelitian disurvei).

Namun, tidak ada satu pun studi yang meneliti jalur mediasi lengkap: tata kelola → produktivitas penelitian → kinerja penelitian melalui teori RBV. (Sri Wartini *et al.*, 2024) menemukan strategi korporat memediasi antara kapabilitas unik dan kinerja universitas, yang menunjukkan mekanisme

mediasi ada dalam konteks universitas, tetapi ini berbeda dari model yang diusulkan.

H_1 sampai dengan H_4 , digambarkan dalam Model Konsep Proposisi Penelitian dan Model *Tentative SEM* gambar 2.2. dan 2.3. sebagai berikut:

Gambar 2.2. Model Konsep Proposisi Penelitian



Sumber: Diusulkan Peneliti, 2022

Gambar 2.3. Model *Tentative SEM*



Sumber: Diolah Peneliti, 2022