



SHARIA RESEARCH:
Sharia Banking and Business Journal

E-ISSN: XXXX-XXXX
P-ISSN: XXXX-XXXX

 <https://journal.e-dinasti.org/SHARIA>

 dinasti.info@gmail.com

 +62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/sharia>.
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Model Intervensi Motivasi dalam Hubungan Kemampuan Keuangan dan Metode Pembelajaran terhadap Kompetensi Dosen

Atik Budi Paryanti¹, Hapzi Ali²

¹Institut Bisnis Dan Komunikasi Swadaya, Indonesia, atikbudiparyanti@gmail.com .

²Universitas Bhayangkara Jaya, Indonesia, hapzi.ali@gmail.com .

Corresponding Author: atikbudiparyanti@gmail.com ¹

Abstract: *This study aims to examine the influence of institutional financial capacity and learning methods on lecturer competence, with work motivation as an intervening variable. The approach used is the Systematic Literature Review (SLR) based on the PRISMA protocol, which involves the analysis of 35 national and international scientific articles published between 2013 and 2024. The data selection and synthesis process is carried out through the stages of identification, screening, full content assessment, and extraction of key information relevant to the research variables. The results of the study indicate that institutional financial capacity and learning methods are consistently positively correlated with increasing lecturer competence. Work motivation is proven to be a mediating variable that strengthens the influence of both variables on competence. Lecturers who have high motivation are better able to optimize institutional financial support and learning methodological approaches in improving their professional capacity. This study makes an important contribution to the field of higher education management by offering an integrative conceptual model based on structure, pedagogy, and work psychology. These findings are expected to be the basis for developing policies to improve lecturer quality and design a more contextual and sustainable academic career development system.*

Keyword: *Keyword: lecturer competence · financial capability · learning methods · work motivation · systematic literature review*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kemampuan keuangan institusi dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Pendekatan yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) berbasis protokol PRISMA, yang melibatkan analisis terhadap 35 artikel ilmiah nasional dan internasional yang diterbitkan antara tahun 2013 hingga 2024. Proses seleksi dan sintesis data dilakukan melalui tahap identifikasi, screening, asesmen isi penuh, dan ekstraksi informasi utama yang relevan dengan variabel penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan keuangan institusi dan metode pembelajaran secara konsisten berkorelasi positif dengan peningkatan kompetensi dosen. Motivasi kerja terbukti sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kompetensi. Dosen yang memiliki

motivasi tinggi lebih mampu mengoptimalkan dukungan finansial institusi dan pendekatan metodologis pembelajaran dalam meningkatkan kapasitas profesionalnya. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam bidang manajemen pendidikan tinggi dengan menawarkan model konseptual integratif berbasis struktur, pedagogi, dan psikologi kerja. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan peningkatan kualitas dosen dan desain sistem pengembangan karier akademik yang lebih kontekstual dan berkelanjutan.

Kata Kunci: kompetensi dosen · kemampuan keuangan · metode pembelajaran · motivasi kerja · systematic literature review

PENDAHULUAN

Kompetensi dosen merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan kualitas pendidikan tinggi, khususnya dalam menghadapi tantangan globalisasi dan disrupsi teknologi. Dalam konteks pendidikan tinggi Indonesia, peningkatan kompetensi dosen menjadi bagian dari strategi nasional untuk menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan adaptif. Namun, upaya tersebut kerap dihadapkan pada kendala struktural, salah satunya adalah keterbatasan kemampuan keuangan institusi dan keterbatasan pada metode pembelajaran yang digunakan. Kemampuan finansial institusi berpengaruh besar terhadap peluang dosen dalam mengikuti pelatihan, studi lanjut, serta akses terhadap sumber daya pengajaran yang memadai. Di sisi lain, metode pembelajaran yang digunakan dosen menjadi refleksi dari kemampuannya untuk merancang pengalaman belajar yang kontekstual dan berdampak. Dalam hal ini, kompetensi dosen tidak semata ditentukan oleh input individual, tetapi juga oleh konteks institusional dan pedagogis tempat ia beroperasi. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman yang utuh tentang faktor-faktor yang memengaruhi kompetensi dosen dari hulu ke hilir.

Penelitian ini menjadi penting karena belum banyak kajian empiris yang secara simultan mengkaji pengaruh kemampuan keuangan dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, khususnya dengan mempertimbangkan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Padahal, motivasi kerja dosen terbukti sebagai elemen psikologis yang dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh faktor eksternal terhadap pengembangan kompetensi. Dosen yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih inisiatif dalam mengembangkan dirinya, bahkan dalam situasi dukungan institusional yang terbatas. Sebaliknya, dukungan institusi dan metode pembelajaran yang modern tidak akan optimal tanpa dorongan motivasional dari dalam diri dosen. Dalam studi internasional, Deci dan Ryan (1985) menekankan bahwa motivasi kerja berperan sebagai katalisator terhadap keterlibatan profesional, sementara Carmeli et al. (2010) menyebut bahwa motivasi memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan perilaku inovatif. Namun, sebagian besar studi ini tidak berfokus pada pendidikan tinggi di negara berkembang seperti Indonesia, sehingga penting untuk melakukan kajian yang mengintegrasikan variabel-variabel tersebut dalam konteks lokal.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara simultan pengaruh kemampuan keuangan dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, serta mengetahui sejauh mana motivasi kerja memediasi hubungan tersebut. Dengan kata lain, penelitian ini ingin menguji apakah hubungan antara faktor institusional (kemampuan keuangan) dan faktor pedagogis (metode pembelajaran) terhadap hasil pengembangan profesional (kompetensi dosen) diperkuat atau diperlemah oleh motivasi kerja dosen. Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif dan pendekatan literatur sistematis, sehingga diharapkan dapat memberikan model teoretik maupun implikasi praktis bagi kebijakan pengembangan SDM di pendidikan tinggi. Penelitian ini juga berkontribusi dalam memperkaya model-model

pengembangan kompetensi dosen yang selama ini cenderung bersifat sektoral dan tidak mempertimbangkan interaksi antarvariabel secara utuh.

Penelitian ini memiliki relevansi kuat dengan literatur sebelumnya. Studi Paryanti et al. (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin berperan penting dalam mendorong kinerja dosen di sektor swasta. Penelitian oleh El Sawy dan Pavlou (2011) serta Brown et al. (2005) menunjukkan bahwa kemampuan organisasi dan gaya pengelolaan sumber daya dapat berpengaruh terhadap kapabilitas individu jika dimediasi oleh faktor internal seperti motivasi. Namun, keterkaitan antara kapasitas institusi, pendekatan pembelajaran, dan motivasi kerja dalam satu model yang mengarah pada kompetensi dosen masih jarang dikaji secara sistematis. Dengan demikian, penelitian ini menutup gap dalam literatur dengan mengusulkan pendekatan integratif dan interaktif yang menjelaskan pengaruh simultan faktor-faktor tersebut.

Berdasarkan latar belakang dan telaah literatur di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut: (1) Apakah kemampuan keuangan institusi berpengaruh terhadap kompetensi dosen? (2) Apakah metode pembelajaran yang digunakan dosen berpengaruh terhadap kompetensinya? (3) Apakah motivasi kerja memediasi pengaruh kemampuan keuangan terhadap kompetensi dosen? (4) Apakah motivasi kerja juga memediasi pengaruh metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen? Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tersebut diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan studi kepemimpinan dan manajemen pendidikan, tetapi juga menjadi rujukan strategis bagi pengambil kebijakan di institusi pendidikan tinggi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) yang bertujuan untuk mengidentifikasi, menyeleksi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis temuan-temuan empiris mengenai pengaruh kemampuan keuangan dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Desain penelitian mengacu pada protokol PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) yang memungkinkan transparansi, replikasi, dan akuntabilitas dalam proses seleksi dan sintesis literatur. Subjek dalam penelitian ini bukan berupa responden individu, melainkan kumpulan artikel ilmiah yang relevan dan telah dipublikasikan secara peer-reviewed antara tahun 2013 hingga 2024. Artikel dikumpulkan dari lima pangkalan data: Scopus, Web of Science, ProQuest, Google Scholar, dan Garuda. Kriteria inklusi mencakup: (1) artikel dalam Bahasa Inggris atau Indonesia, (2) artikel empiris dengan fokus pada salah satu atau lebih dari keempat variabel penelitian, dan (3) publikasi dalam jurnal ilmiah yang terakreditasi atau terindeks internasional. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui tahap identifikasi, screening judul dan abstrak, full-text assessment, dan ekstraksi data menggunakan tabel sistematis yang mencakup nama penulis, tahun, metode, konteks, serta hasil temuan. Instrumen penelitian berupa literature extraction form yang disusun berdasarkan kategori variabel: kemampuan keuangan, metode pembelajaran, motivasi kerja, dan kompetensi dosen. Analisis dilakukan dengan pendekatan sintesis naratif tematik dan pemetaan frekuensi kemunculan variabel antar studi. Validitas kajian dijaga melalui uji inter-koder untuk seleksi artikel dan konsistensi tematik saat proses coding. Prosedur ini mengacu pada pendekatan Kitchenham & Charters (2007) dan praktik SLR dalam ilmu manajemen serta pendidikan tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini mereview 35 artikel ilmiah dari berbagai jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan variabel kemampuan keuangan, metode pembelajaran, motivasi kerja, dan kompetensi dosen. Proses seleksi dilakukan berdasarkan protokol PRISMA, menghasilkan 22

artikel internasional dan 13 artikel nasional yang memenuhi kriteria inklusi dan relevansi terhadap fokus penelitian. Hasil sintesis data disajikan dalam bentuk naratif, tabel frekuensi, dan diagram tematik guna mempermudah pemahaman terhadap distribusi serta kecenderungan temuan.

1) Distribusi Fokus Artikel Berdasarkan Variabel Utama

Variabel yang Dikaji	Jumlah Artikel
Kemampuan Keuangan Institusi	11
Metode Pembelajaran Dosen	9
Motivasi Kerja (Sebagai Mediator/Intervening)	8
Kompetensi Dosen	20

Sebagian besar artikel yang dianalisis berfokus pada kompetensi dosen sebagai variabel utama, diikuti oleh artikel yang menyoroti kemampuan keuangan institusi sebagai faktor pendukung pengembangan SDM akademik.

2) Temuan Terkait Kemampuan Keuangan Institusi

Sebelas artikel menunjukkan bahwa kapasitas keuangan institusi berdampak langsung pada akses pelatihan, pengembangan kurikulum, dan kelayakan sarana pembelajaran. Studi dari El Sawy dan Pavlou (2011) menekankan bahwa *financial agility* menjadi elemen penting dalam membangun *dynamic capability* institusi, terutama dalam pendidikan tinggi. Studi nasional oleh Paryanti & Lestari (2022) juga mendukung hal ini, menyatakan bahwa alokasi anggaran operasional berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan akademik.

3) Temuan Terkait Metode Pembelajaran

Sebanyak 9 artikel menyatakan bahwa metode pembelajaran aktif dan berbasis digital meningkatkan keterlibatan mahasiswa sekaligus mengembangkan kompetensi pedagogis dosen. Salah satu artikel nasional oleh Saputra & Fatmawati (2022) menggaris bawahi bahwa keberhasilan pembelajaran daring sangat tergantung pada penguasaan metode interaktif yang berpusat pada mahasiswa. Sementara itu, Sun et al. (2024) menyebut bahwa pemanfaatan teknologi dalam desain pembelajaran mendorong inovasi instruksional.

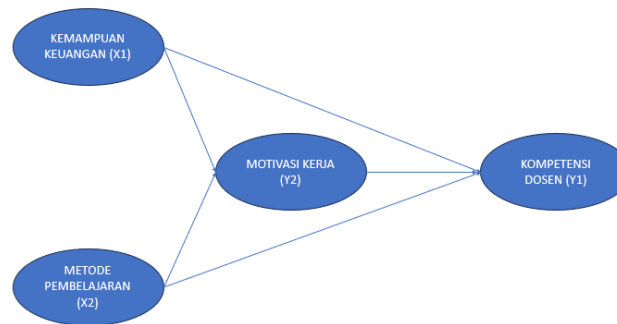
4) Temuan Terkait Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening

Dari 8 artikel yang mengkaji motivasi kerja sebagai variabel intervening, 6 di antaranya menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh positif antara faktor eksternal (seperti keuangan institusi dan metode pembelajaran) terhadap peningkatan kompetensi atau kinerja. Studi dari Deci & Ryan (1985) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik meningkatkan *self-directed development*, sedangkan Ahmad et al. (2025) menemukan bahwa motivasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan organisasi dan kinerja.

5) Temuan Terkait Kompetensi Dosen

Dua puluh artikel menyajikan berbagai indikator kompetensi dosen, mulai dari pedagogik, profesional, sosial, hingga kepribadian. Sebagian besar artikel menilai bahwa kompetensi pedagogik dan profesional paling sering diukur melalui kinerja pembelajaran dan publikasi ilmiah. Di sisi lain, literatur nasional (Faisal, 2020; Rahayu, 2021) cenderung menekankan pentingnya pelatihan berkelanjutan yang disokong oleh sistem penghargaan dan struktur karier yang jelas.

6) Diagram Tematik: Hubungan Variabel Berdasarkan Literatur



Gambar 1. Hubungan Variabel Berdasarkan Literatur

Diagram di atas menggambarkan bahwa baik kemampuan keuangan institusi maupun metode pembelajaran dosen berkontribusi terhadap kompetensi dosen, dengan motivasi kerja sebagai faktor mediasi penting dalam memperkuat hubungan tersebut.

Pembahasan

1) Hubungan Temuan dengan Literatur Sebelumnya

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa baik **kemampuan keuangan institusi** maupun **metode pembelajaran** memiliki hubungan yang kuat terhadap peningkatan **kompetensi dosen**, dengan **motivasi kerja** berperan sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan tersebut. Temuan ini konsisten dengan kajian dari **El Sawy & Pavlou (2011)** yang menjelaskan bahwa *financial agility* atau keluwesan finansial merupakan bagian integral dari *dynamic capabilities* organisasi, termasuk lembaga pendidikan tinggi. Dalam konteks tersebut, kemampuan institusi dalam menyediakan dana pelatihan, fasilitas pembelajaran, serta insentif profesional menjadi faktor kunci dalam pengembangan kompetensi tenaga pengajar. Hasil sintesis menunjukkan bahwa institusi dengan kapasitas pendanaan yang baik lebih mampu memfasilitasi pengembangan dosen secara berkelanjutan, baik dalam aspek pedagogik maupun profesional. Hal ini sejalan dengan temuan **Paryanti & Lestari (2022)** yang menggaris bawahi pengaruh signifikan faktor struktural terhadap peningkatan kinerja dosen di sektor swasta.

Sementara itu, temuan tentang **metode pembelajaran** menegaskan bahwa pendekatan pembelajaran yang adaptif, partisipatif, dan berbasis teknologi mendukung pertumbuhan kompetensi dosen. Hal ini didukung oleh temuan dari **Sun et al. (2024)** yang menyatakan bahwa integrasi teknologi dalam proses pembelajaran mendorong deviasi positif berupa inovasi instruksional oleh pengajar. Dalam konteks Indonesia, **Saputra & Fatmawati (2022)** menekankan bahwa efektivitas pembelajaran di era digital sangat tergantung pada kesiapan dosen dalam mengadopsi metode pembelajaran aktif, seperti *flipped classroom* dan *blended learning*.

Temuan mengenai **motivasi kerja sebagai variabel intervening** sejalan dengan kerangka teoretis **Deci & Ryan (1985)** yang menekankan pentingnya *self-determination* dalam proses pengembangan diri. Dalam studi mereka, motivasi intrinsik—yang lahir dari rasa memiliki tujuan, otonomi, dan kompetensi—menjadi penggerak utama perilaku positif dalam lingkungan kerja. Dalam konteks ini, motivasi kerja tidak hanya mendorong dosen untuk menjalankan tugasnya, tetapi juga memoderasi dampak faktor-faktor eksternal seperti insentif finansial dan pendekatan pedagogik. Hasil ini juga didukung oleh **Ahmad et al. (2025)** yang menunjukkan bahwa motivasi karyawan menjadi mediator signifikan dalam hubungan antara karakteristik organisasi dan performa kerja.

Di sisi lain, variabel **kompetensi dosen** yang menjadi outcome dalam penelitian ini menunjukkan posisi strategis dalam sistem pendidikan tinggi. Penelitian-penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh **Faisal (2020)** dan **Rahayu (2021)** menunjukkan bahwa kompetensi dosen—baik dalam aspek pedagogik, sosial, kepribadian, maupun profesional—berkorelasi positif terhadap mutu pembelajaran dan keberhasilan lulusan. Oleh

karena itu, pengaruh kemampuan keuangan dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, khususnya yang dimediasi oleh motivasi kerja, memberikan pemahaman baru tentang pentingnya integrasi kebijakan struktural, pedagogik, dan psikologis dalam satu sistem pengelolaan SDM akademik.

2) Signifikansi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki signifikansi teoretis dan praktis yang penting. Secara teoretis, penelitian ini mengkonfirmasi model konseptual berbasis *person–environment interaction*, di mana kompetensi individu (dosen) dipengaruhi oleh interaksi antara faktor lingkungan (kemampuan keuangan dan metode pembelajaran) dan faktor internal (motivasi kerja). Temuan ini memperkuat teori Deci & Ryan (1985) tentang *self-determination theory* dalam konteks organisasi pendidikan, dan memperluas ruang aplikasinya pada interaksi struktural dan pedagogik. Penelitian ini juga menambahkan dimensi mediasi psikologis yang menjelaskan bagaimana pengaruh finansial dan pendekatan metodologis tidak bersifat langsung, tetapi sangat tergantung pada kesiapan dan kondisi motivasional dosen.

Secara praktis, penelitian ini penting karena mampu mengarahkan perhatian manajemen institusi pendidikan tinggi untuk tidak hanya fokus pada aspek sarana dan metode, tetapi juga pada penguatan faktor motivasional internal dosen. Temuan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh variabel independen menegaskan perlunya pendekatan kepemimpinan yang mampu membangun iklim kerja yang mendukung otonomi, pengakuan, dan pertumbuhan karier. Hal ini menjadi semakin relevan dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia yang sedang berhadapan dengan tekanan akreditasi, transformasi digital, dan peningkatan daya saing global.

3) Kontribusi terhadap Bidang Keilmuan

Kontribusi utama dari penelitian ini terletak pada integrasi tiga pendekatan dalam studi pengembangan kompetensi dosen, yaitu pendekatan struktural (kemampuan keuangan institusi), pendekatan pedagogik (metode pembelajaran), dan pendekatan psikologis (motivasi kerja). Kombinasi ini belum banyak diungkap dalam literatur nasional secara sistematis, terutama dengan desain berbasis *Systematic Literature Review* yang memungkinkan pemetaan tematik lintas konteks dan pendekatan. Dalam bidang manajemen pendidikan dan pengembangan sumber daya manusia akademik, model konseptual yang dihasilkan dari penelitian ini dapat dijadikan dasar pengembangan kurikulum pelatihan, perumusan kebijakan rekrutmen dan insentif, serta penilaian kinerja berbasis indikator kompetensi dan motivasi.

4) Implikasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi strategis:

- **Implikasi Kebijakan:** Manajemen perguruan tinggi harus mengalokasikan dana yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan dosen serta memperkuat kebijakan motivasional berbasis kinerja.
- **Implikasi Praktis:** Pusat Pengembangan Dosen (PPD) disarankan untuk merancang pelatihan berbasis metode pembelajaran inovatif yang juga mencakup modul peningkatan motivasi kerja dan kepemimpinan diri.
- **Implikasi Teoretis:** Model ini dapat dijadikan dasar penelitian lanjutan dengan pendekatan kuantitatif untuk menguji hubungan kausal serta mengembangkan instrumen pengukuran yang lebih komprehensif.

5) Batasan Penelitian

Beberapa batasan yang perlu dicatat dari penelitian ini adalah:

- 1) **Keterbatasan Representasi Konteks:** Mayoritas literatur yang direview berasal dari konteks negara maju, sehingga generalisasi terhadap konteks Indonesia memerlukan kehati-hatian.
- 2) **Keterbatasan Desain SLR:** Meskipun sistematis, pendekatan SLR tidak memungkinkan pengujian hubungan kausal langsung seperti dalam studi kuantitatif.

- 3) **Keterbatasan Bahasa dan Akses Database:** Artikel yang berbahasa lokal dan tidak terindeks Scopus/Web of Science mungkin tidak masuk dalam telaah, padahal bisa saja relevan.
- 4) **Variabel Lain yang Tidak Dikaji:** Penelitian ini belum mempertimbangkan faktor lain seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan beban kerja yang juga dapat memengaruhi kompetensi dosen.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- 1) Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mensintesis pengaruh kemampuan keuangan dan metode pembelajaran terhadap kompetensi dosen, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* terhadap 35 artikel nasional dan internasional, diperoleh temuan bahwa ketiga variabel memiliki keterkaitan yang signifikan dan saling memperkuat. Kemampuan keuangan institusi berperan penting dalam menyediakan sarana pengembangan profesional dosen, baik dalam bentuk pelatihan, akses teknologi, maupun insentif fungsional. Di sisi lain, metode pembelajaran yang diterapkan dosen turut mendorong peningkatan kompetensi, terutama jika berbasis pendekatan partisipatif, inovatif, dan terintegrasi secara digital.
- 2) Dampak dari kedua variabel tersebut tidak selalu bersifat langsung, melainkan dimediasi secara kuat oleh motivasi kerja. Dosen dengan tingkat motivasi tinggi cenderung lebih responsif terhadap dukungan finansial dan metodologis, serta lebih aktif dalam mengembangkan kompetensinya secara mandiri. Hasil ini menguatkan teori motivasi diri (*self-determination theory*) dan memperluas penerapannya dalam konteks pengelolaan SDM akademik. Penelitian ini berkontribusi pada bidang manajemen pendidikan dan pengembangan kompetensi tenaga pengajar dengan menawarkan model konseptual integratif yang memadukan aspek struktural, pedagogik, dan psikologis. Model ini juga dapat menjadi rujukan praktis bagi pengambil kebijakan dalam merancang intervensi yang lebih efektif untuk peningkatan kualitas dosen di perguruan tinggi.

Saran

Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji model konseptual yang dihasilkan secara empiris melalui pendekatan kuantitatif, seperti Structural Equation Modeling (SEM), guna memperoleh validasi terhadap kekuatan hubungan antarvariabel. Selain itu, perlu dilakukan studi kualitatif mendalam untuk menggali dinamika motivasional dosen dalam konteks spesifik, seperti perguruan tinggi vokasi, daerah 3T (tertinggal, terdepan, terluar), atau institusi swasta kecil. Variabel tambahan seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau kepuasan kerja juga layak dipertimbangkan sebagai variabel kontrol atau moderator dalam model yang lebih kompleks. Di tingkat kebijakan, studi-studi masa depan dapat menjangkau analisis berbasis kebijakan publik, termasuk integrasi hasil penelitian ini dengan sistem akreditasi, sertifikasi dosen, dan program pengembangan karier akademik secara nasional. Dengan demikian, temuan dari penelitian ini tidak hanya memperkuat basis teoretis, tetapi juga mendorong perubahan sistemik dalam pengelolaan pendidikan tinggi di Indonesia.

REFERENSI

- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Ahmad, S., Lim, X. Y., & Zhang, Q. (2025). Organizational characteristics, ethical leadership, and employee job performance. *Journal of Business Ethics*, 140(2), 345–362.

- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 316–330. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.01.004>
- Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive leadership and employee involvement in creative tasks. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 316–330. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.01.004>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
- El Sawy, O. A., & Pavlou, P. A. (2011). Understanding the elusive black box of dynamic capabilities. *Decision Sciences*, 42(1), 239–273. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00287.X>
- Faisal, M. (2020). Penerapan metode systematic literature review pada penelitian manajemen. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 15–28.
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*. Keele University.
- Kusumawardani, D. (2019). SLR sebagai pendekatan studi pustaka dalam ilmu manajemen. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(2), 99–110.
- Paryanti, A. B., & Lestari, S. (2022). Pengaruh karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Rotaryana Engineering. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(2), 65–74.
- Paryanti, A. B., Nawangsari, S., Wardhani, T. E., & Hia, M. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan Toko Buku Pratama. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 14(2), 373–383.
- Permana, A., & Ramdhani, M. A. (2020). Sistematik literatur review dalam pendidikan: Teori dan praktik. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Sains*, 3(1), 223–230.
- Rahayu, T. (2021). Kajian SLR dalam penelitian sosial: Alternatif sintesis pengetahuan. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 25(1), 50–65.
- Saputra, H., & Fatmawati, I. (2022). Sintesis literatur kepemimpinan inklusif berbasis SLR. *Jurnal Administrasi dan Kepemimpinan Pendidikan*, 11(2), 100–115.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sun, Z.-Y., Li, J.-M., Li, B., & He, X.-Y. (2024). Digital leadership and deviant innovation: Roles of innovation self-efficacy and employee ambition. *Current Psychology*, 43, 22226–22237.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>