



"THEORY GAP" DALAM PENELITIAN MANAJEMEN

Oleh Prof Rudy C Tarumingkeng, PhD
www.rudycct.com/cv.pdf
IBM - ASMI

1 DEFINISI

- Theory gap = kesenjangan pada penjelasan teoretis
- Terjadi ketika teori yang ada belum mampu menjelaskan fenomena secara memadai
- Bukan sekadar "belum pernah diteliti"

2 MENGAPA PENTING?

- Menjadi dasar *novelty* penelitian
- Memperkuat kontribusi teoretis
- Membantu merumuskan *research question* yang tajam
- Menghubungkan fenomena dengan teori

3 BEDAKAN DENGAN GAP LAIN

 Empirical gap	hasil penelitian tidak konsisten
 Contextual gap	belum diuji pada konteks tertentu
 Methodological gap	metode sebelumnya terbatas
 Practical gap	ada masalah nyata di lapangan
 Theory gap	teori belum menjelaskan "mengapa/bagaimana/kapan"

4 CIRI-CIRI THEORY GAP

- ✓ Mekanisme belum jelas
- ✓ Boundary conditions belum diketahui
- ✓ Ada konflik antar teori
- ✓ Konstruk penting belum dimasukkan
- ✓ Konsep masih ambigu

5 PERTANYAAN KUNCI

- ? Apa yang belum dapat dijelaskan teori?
- ? Mengapa teori yang ada belum memadai?
- ? Kondisi apa yang membuat teori melemah?
- ? Pengembangan teoretis apa yang diperlukan?

6 BENTUK THEORY GAP

 Missing variable / construct	 Unclear mechanism	 Unclear boundary condition
 Conflicting explanation	 Context-theory misfit	 Level of analysis gap

7 LANGKAH MENGIDENTIFIKASI

- 
Tentukan fenomena
- 
Petakan teori utama
- 
Bandingkan teori dengan temuan empiris
- 
Cari anomali, asumsi, atau batas teori
- 
Rumuskan kontribusi teoretis

8 CONTOH DALAM PENELITIAN MANAJEMEN

-  **Kepemimpinan digital:** teori lama belum sepenuhnya menjelaskan pengaruh pada kerja hibrida
-  **Adopsi AI:** model adopsi teknologi belum cukup menjelaskan peran *trust* dan *accountability*
-  **SDM:** *job demands-resources* belum selalu menjelaskan dampak AI sebagai *resource* sekaligus *demand*

9 KESALAHAN UMUM

- ⚠ Mengira "belum diteliti" = *theory gap*
- ⚠ Menambah variabel tanpa alasan teoretis
- ⚠ Hanya mengganti lokasi penelitian
- ⚠ Menggunakan teori sebagai hiasan, bukan alat penjelas

10 INTI PESAN / TAKEAWAY

“
Penelitian yang kuat tidak hanya bertanya: **apa yang belum diteliti?** tetapi terutama: **apa yang belum dapat dijelaskan oleh teori yang ada!**”



RudyCT Academic Series



“THEORY GAP” DALAM PENELITIAN MANAJEMEN

Prof. Ir. Rudy C. Tarumingkeng, PhD

www.rudyct.com/cv.pdf

IBM-ASMI (Institut Bisnis dan Multimedia)

RudyCT Academic Series – 2026

Abstrak

Dalam penelitian manajemen, research gap sering diperlakukan sebagai syarat administratif untuk membenarkan dilakukannya sebuah penelitian. Akibatnya, banyak proposal dan disertasi menyatakan adanya gap hanya karena suatu hubungan variabel belum pernah diuji pada lokasi, sektor, periode, atau kelompok responden tertentu. Pendekatan semacam itu dapat menghasilkan contextual gap atau empirical gap, tetapi belum tentu menghasilkan theory gap. Artikel ini menjelaskan secara komprehensif makna theory gap, kedudukannya dalam proses pembentukan pengetahuan manajemen, cara membedakannya dari berbagai bentuk research gap lain, prosedur sistematis untuk menemukannya, dan cara menerjemahkannya menjadi pertanyaan penelitian, model konseptual, hipotesis, serta kontribusi teoritis. Theory gap dipahami sebagai ketidakcukupan, ketidaklengkapan, ketidakkonsistenan, keterbatasan batas berlaku, atau konflik di antara penjelasan teoritis yang tersedia dalam menerangkan suatu fenomena manajemen. Karena itu, theory gap tidak identik dengan “belum ada penelitian”, melainkan menunjuk pada “belum memadainya penjelasan”. Dengan mengacu pada literatur teori organisasi dan metodologi pembangunan teori, artikel ini juga membahas gap-spotting dan problematization, mekanisme kausal, boundary conditions, integrasi teori, mediasi dan moderasi, serta contoh dalam kepemimpinan, perilaku organisasi, pemasaran, transformasi digital, inovasi, dan manajemen sumber daya manusia. Di bagian akhir disajikan panduan praktis bagi mahasiswa magister dan doktor untuk menilai kualitas theory gap serta menghindari kesalahan umum. Argumen utamanya adalah bahwa penelitian manajemen yang bernilai tidak hanya menambahkan data baru, tetapi juga memperjelas, memperluas, mengoreksi, mengintegrasikan, atau menantang cara teori menjelaskan dunia organisasi.

Kata Kunci: Theory gap; research gap; theoretical contribution; management research; theory building; problematization; gap-spotting; boundary conditions; causal mechanism; conceptual framework.

1. Pendahuluan: Mengapa Theory Gap Penting dalam Penelitian Manajemen

Penelitian ilmiah pada dasarnya bukan kegiatan mengumpulkan data sebanyak mungkin, melainkan usaha sistematis untuk memperbaiki penjelasan kita tentang realitas. Dalam ilmu manajemen, realitas tersebut mencakup perilaku individu di tempat kerja, dinamika kelompok, kepemimpinan, strategi, inovasi, pemasaran, tata kelola, teknologi, organisasi, dan interaksi perusahaan dengan lingkungannya. Data menyediakan bukti, tetapi teori memberikan struktur penjelasan. Karena itu, penelitian yang kuat selalu berhubungan dengan pertanyaan teoritis: apa yang dijelaskan oleh teori yang ada, bagian mana yang belum dijelaskan secara memadai, dan pengetahuan baru seperti apa yang dibutuhkan agar penjelasan tersebut menjadi lebih akurat, lebih luas, atau lebih berguna.

Dalam praktik pendidikan tinggi, istilah *research gap* sangat populer. Mahasiswa diminta menunjukkan “kesenjangan penelitian” agar penelitian mereka dianggap mempunyai alasan akademik. Sayangnya, *research gap* sering direduksi menjadi kalimat seperti “belum ada penelitian mengenai variabel X terhadap Y di perusahaan Z”, atau “hasil penelitian sebelumnya masih berbeda-beda”. Kalimat seperti itu dapat menjadi titik awal, tetapi belum otomatis merupakan *theory gap*. Perbedaan lokasi penelitian hanya menunjukkan keterbatasan konteks; perbedaan hasil empiris baru menunjukkan adanya inkonsistensi bukti. Agar menjadi *theory gap*, peneliti harus melangkah lebih jauh dan menjelaskan mengapa teori yang digunakan belum mampu memberikan penjelasan yang memadai terhadap pola temuan tersebut.

Theory gap menjadi penting karena ilmu manajemen berkembang melalui perbaikan penjelasan. Whetten (1989) menekankan bahwa kontribusi teoritis tidak cukup hanya menambahkan sebuah variabel ke dalam model. Pertanyaan pokoknya menyangkut *what*, *how*, *why*, serta kondisi *who*, *where*, dan *when*. Sebuah teori yang baik menjelaskan konstruk apa yang relevan, bagaimana hubungan antar-konstruk terjadi, mengapa hubungan itu terjadi, serta dalam kondisi apa penjelasan tersebut berlaku. Dengan sudut pandang ini, *theory gap* dapat muncul pada setiap unsur tersebut: teori mungkin mengabaikan konstruk penting; mekanisme hubungan mungkin belum jelas; alasan kausal mungkin lemah; atau batas berlakunya teori belum diuji secara memadai.

Dalam penelitian manajemen modern, *theory gap* juga makin penting karena fenomena organisasi berubah cepat. Transformasi digital, artificial intelligence, kerja hibrida, ekonomi platform, sustainability, perubahan demografi tenaga kerja, dan model bisnis berbasis data menciptakan kondisi yang kadang berbeda dari asumsi ketika teori lama dikembangkan. Misalnya, teori kepemimpinan yang dibangun dalam organisasi hierarkis mungkin tetap relevan, tetapi mekanisme pengaruhnya dapat berubah ketika pemimpin dan anggota tim jarang bertemu secara fisik dan komunikasi dimediasi oleh platform digital. Demikian pula, teori adopsi teknologi yang menekankan persepsi kemudahan dan kegunaan mungkin belum cukup untuk menjelaskan adopsi AI generatif ketika isu kepercayaan, transparansi algoritmik, risiko reputasi, dan tanggung jawab etis menjadi sangat dominan.

Oleh sebab itu, theory gap seharusnya dipahami sebagai sebuah ketegangan intelektual. Peneliti menemukan bahwa penjelasan yang tersedia belum memuaskan. Ketidakpuasan itu kemudian diterjemahkan menjadi pertanyaan ilmiah yang dapat diuji atau dieksplorasi. Pada tahap inilah penelitian berubah dari kegiatan “mengisi kotak kosong” menjadi kegiatan membangun pengetahuan. Tujuan artikel ini adalah memberikan kerangka yang dapat dipakai mahasiswa dan peneliti manajemen untuk mengenali theory gap, menyusunnya dengan argumentasi yang kuat, dan menghubungkannya dengan desain penelitian serta kontribusi teoritis.

2. Apa Itu Teori dalam Ilmu Manajemen?

Untuk memahami theory gap, terlebih dahulu perlu dipahami apa yang dimaksud dengan teori. Dalam penggunaan sehari-hari, kata teori kadang dipahami sebagai dugaan, pendapat, atau sesuatu yang belum terbukti. Dalam ilmu pengetahuan, teori memiliki makna yang jauh lebih ketat. Teori adalah sistem konsep dan hubungan logis yang dirancang untuk menjelaskan mengapa suatu fenomena terjadi dan dalam kondisi apa penjelasan tersebut berlaku. Teori tidak sekadar menyebutkan bahwa dua variabel berhubungan, tetapi memberikan alasan mengapa hubungan itu seharusnya ada.

Sutton dan Staw (1995) menunjukkan bahwa teori tidak sama dengan referensi, data, daftar variabel, diagram, atau hipotesis. Referensi memberi legitimasi intelektual, tetapi sekumpulan kutipan bukan teori. Data menunjukkan pola empiris, tetapi pola tanpa penjelasan belum menjadi teori. Diagram membantu visualisasi hubungan, tetapi panah di antara kotak tidak menjelaskan mekanisme. Hipotesis adalah pernyataan yang dapat diuji, tetapi hipotesis memperoleh makna teoretis hanya jika ada argumentasi yang menjelaskan mengapa hubungan tersebut diperkirakan terjadi. Dengan demikian, inti teori terletak pada penjelasan.

Dalam penelitian manajemen, teori dapat berfungsi pada beberapa tingkat. Pada tingkat mikro, teori menjelaskan individu, misalnya motivasi, kepuasan kerja, komitmen, dan perilaku. Pada tingkat meso, teori berfokus pada tim, unit, jaringan, atau struktur organisasi. Pada tingkat makro, teori menjelaskan strategi perusahaan, institusi, industri, dan hubungan organisasi dengan lingkungannya. Banyak fenomena manajemen bersifat multilevel. Contohnya, kinerja organisasi dipengaruhi oleh kemampuan individu, koordinasi tim, sistem insentif, strategi, teknologi, dan lingkungan institusional. Theory gap sering muncul ketika teori pada satu tingkat dipakai untuk menjelaskan fenomena di tingkat lain tanpa argumentasi yang memadai.

Whetten (1989) menawarkan kerangka sederhana namun kuat untuk menilai teori. Unsur *what* merujuk pada faktor atau konstruk yang termasuk dalam penjelasan. *How* menjelaskan pola hubungan di antara faktor tersebut. *Why* memberikan logika kausal yang membuat hubungan itu masuk akal. Sementara itu, *who*, *where*, dan *when* berkaitan dengan batas berlakunya teori. Suatu teori dapat bekerja dengan baik pada perusahaan manufaktur di lingkungan stabil tetapi menjadi lemah pada startup digital dalam lingkungan sangat dinamis. Dengan kata lain, teori selalu memiliki domain.

Konsep domain sangat penting dalam memahami theory gap. Peneliti tidak harus membuktikan bahwa suatu teori “salah” secara keseluruhan. Sering kali yang ditemukan adalah bahwa teori hanya

menjelaskan sebagian fenomena atau bekerja di bawah kondisi tertentu. Inilah sebabnya teori dapat diperluas dengan menambahkan boundary condition, mediator, moderator, mekanisme alternatif, atau tingkat analisis baru. Kontribusi teoritis yang bernilai sering muncul dari pertanyaan sederhana namun mendalam: kapan teori bekerja, kapan tidak, bagi siapa, dan melalui mekanisme apa?

Corley dan Gioia (2011) mengusulkan bahwa kontribusi teoritis dinilai antara lain dari originality dan utility. Originalitas dapat bersifat incremental maupun revelatory, sedangkan utility dapat bersifat ilmiah maupun praktis. Kerangka ini penting karena theory gap tidak harus selalu menghasilkan teori revolusioner. Penelitian dapat memberi kontribusi incremental yang sah apabila memperjelas mekanisme, memperbaiki pengukuran konstruk, menambahkan kondisi batas yang bermakna, atau mengintegrasikan dua teori yang sebelumnya berjalan terpisah. Namun, semakin dangkal gap yang diidentifikasi, semakin kecil peluang penelitian menghasilkan kontribusi yang bernilai.

Dengan demikian, teori dalam ilmu manajemen harus dilihat sebagai alat penjelas. Theory gap adalah kelemahan atau ruang pengembangan pada alat penjelas tersebut. Jika peneliti hanya menemukan kekurangan data tanpa menunjukkan masalah dalam penjelasan, maka gap yang ditemukan belum bersifat teoretis.

3. Definisi Theory Gap

Theory gap dapat didefinisikan sebagai kesenjangan pada pengetahuan teoretis yang terjadi ketika teori yang tersedia belum mampu menjelaskan suatu fenomena secara memadai, konsisten, lengkap, atau tepat dalam kondisi tertentu. Kesenjangan itu dapat berupa hilangnya konstruk penting, mekanisme hubungan yang belum dijelaskan, konflik antara prediksi dua teori, ketidakjelasan kondisi batas, asumsi lama yang tidak lagi sesuai, atau ketidakmampuan teori menjelaskan temuan empiris yang berulang.

Definisi ini mengandung beberapa unsur penting. Pertama, theory gap selalu berhubungan dengan penjelasan, bukan semata-mata ketersediaan studi. Kedua, theory gap bersifat relasional: peneliti membandingkan kemampuan teori dengan fenomena atau bukti yang ingin dijelaskan. Ketiga, theory gap harus dapat dirumuskan secara spesifik. Pernyataan “teori X masih terbatas” terlalu umum. Peneliti harus menjelaskan bagian mana yang terbatas, dalam situasi apa, dan apa konsekuensi keterbatasan tersebut.

Sebagai contoh, anggaplah sejumlah penelitian menunjukkan bahwa transformational leadership biasanya meningkatkan employee engagement. Namun dalam tim virtual, efeknya lemah dan tidak konsisten. Pernyataan bahwa “belum banyak penelitian transformational leadership pada tim virtual” adalah contextual gap. Theory gap baru muncul ketika peneliti berargumentasi bahwa mekanisme teori transformational leadership sangat mengandalkan social identification, inspirational communication, dan interaksi pemimpin–pengikut, sedangkan media digital mengubah kualitas sinyal sosial dan kedekatan psikologis. Karena itu, teori belum menjelaskan bagaimana digital communication richness atau virtual proximity mengubah proses pengaruh kepemimpinan. Peneliti kemudian dapat mengembangkan model yang memasukkan perceived leader presence sebagai mediator atau digital communication richness sebagai moderator. Pada titik ini gap telah bertransformasi dari sekadar konteks menjadi persoalan penjelasan.

Contoh lain dapat diambil dari pemasaran. Theory of planned behavior dapat digunakan untuk menjelaskan purchase intention melalui attitude, subjective norm, dan perceived behavioral control. Ketika konsumen menggunakan rekomendasi berbasis AI, keputusan pembelian mungkin juga dipengaruhi algorithmic trust. Jika penelitian hanya menyatakan bahwa “belum ada studi pada konsumen e-commerce Indonesia”, maka gap-nya kontekstual. Namun jika peneliti menunjukkan bahwa teori belum memperhitungkan delegasi keputusan kepada algoritma dan ketidakpastian mengenai sumber rekomendasi, maka muncul theory gap: mekanisme pembentukan intention dalam lingkungan keputusan yang dimediasi AI mungkin membutuhkan konstruk kepercayaan terhadap sistem.

Theory gap juga dapat muncul melalui konflik teori. Agency theory, misalnya, menekankan potensi konflik kepentingan dan perlunya mekanisme monitoring serta insentif. Stewardship theory menekankan bahwa manajer dapat bertindak sebagai steward yang mengutamakan kepentingan organisasi. Jika suatu fenomena menunjukkan bahwa kontrol yang makin ketat justru menurunkan kinerja inovasi, peneliti dapat menguji kondisi di mana logika agency lebih relevan dan kondisi di mana stewardship lebih tepat. Gap-nya bukan karena salah satu teori harus dibuang, tetapi karena belum jelas boundary conditions yang menentukan teori mana yang paling memiliki daya jelaskan.

Dengan demikian, theory gap dapat diringkas dalam tiga pertanyaan diagnostik: Apa yang tidak dapat dijelaskan secara memadai oleh teori yang ada? Mengapa teori itu tidak memadai? Perubahan atau pengembangan apa yang diperlukan agar penjelasan menjadi lebih baik? Apabila ketiga pertanyaan ini dapat dijawab dengan literatur dan logika yang kuat, maka peneliti memiliki dasar theory gap yang jauh lebih kokoh.

4. Theory Gap dan Jenis-Jenis Research Gap Lain

Research gap merupakan istilah payung. Di dalamnya terdapat berbagai bentuk kesenjangan yang tidak selalu teoretis. Memahami perbedaan ini penting karena mahasiswa sering mencampurkan semua jenis gap menjadi satu. Setidaknya terdapat empirical gap, methodological gap, contextual gap, population gap, practical gap, knowledge gap, dan theory gap.

Empirical gap muncul ketika hasil penelitian terdahulu tidak konsisten, bukti masih terbatas, atau hubungan yang diprediksi belum memperoleh dukungan empiris yang stabil. Misalnya, beberapa studi menemukan job autonomy meningkatkan innovative work behavior, sedangkan studi lain menemukan efek yang tidak signifikan. Inkonsistensi ini merupakan empirical gap. Agar menjadi theory gap, peneliti perlu menjelaskan alasan teoretis mengapa efek autonomy dapat berbeda, misalnya karena role ambiguity atau psychological safety memoderasi hubungan tersebut.

Methodological gap muncul ketika keterbatasan metode menghambat pengetahuan. Contohnya, mayoritas penelitian work engagement menggunakan desain cross-sectional sehingga arah kausal sulit dipastikan. Penelitian longitudinal dapat mengisi methodological gap. Namun kontribusi teoretis baru menjadi kuat apabila desain longitudinal membantu membedakan mekanisme alternatif, misalnya apakah engagement meningkatkan performance atau performance justru meningkatkan engagement melalui feedback positif.

Contextual gap muncul ketika suatu hubungan belum dipelajari pada sektor, negara, budaya, tipe organisasi, teknologi, atau periode tertentu. Penelitian pada konteks baru penting, terutama jika konteks tersebut secara teoritis dapat mengubah hubungan antar-konstruksi. Akan tetapi, sekadar mengganti lokasi tidak otomatis memberi kontribusi teoretis. Peneliti harus menunjukkan apa yang unik secara konseptual dari konteks tersebut.

Population gap berkaitan dengan kelompok subjek yang kurang terwakili. Misalnya, penelitian digital leadership lebih banyak dilakukan pada pekerja kantoran daripada tenaga kesehatan, pekerja lapangan, atau usaha mikro. Population gap dapat penting secara praktis dan kebijakan. Agar meningkat menjadi theory gap, karakteristik populasi harus dikaitkan dengan asumsi atau mekanisme teori.

Practical gap adalah perbedaan antara apa yang direkomendasikan teori atau kebijakan dengan masalah nyata yang dihadapi organisasi. Misalnya, perusahaan memiliki banyak program reskilling tetapi skill mismatch tetap tinggi. Practical gap dapat menjadi sumber pertanyaan penelitian yang relevan, tetapi untuk menjadi kontribusi akademik diperlukan abstraksi teoretis: mekanisme apa yang menjelaskan kegagalan transfer pelatihan, dan teori mana yang belum memasukkan faktor tersebut?

Knowledge gap merupakan istilah yang sangat luas, merujuk pada aspek fenomena yang belum diketahui. Semua theory gap adalah knowledge gap, tetapi tidak semua knowledge gap adalah theory gap. Kita mungkin belum mengetahui rata-rata tingkat adopsi AI pada UMKM di suatu daerah; itu merupakan kekurangan pengetahuan deskriptif. Theory gap baru muncul jika pertanyaannya menyentuh penjelasan mengapa tingkat adopsi berbeda dan apakah teori adopsi teknologi yang ada mampu menjelaskan perbedaan tersebut.

Pembedaan ini membantu peneliti membangun argumen berlapis. Sebuah penelitian dapat bermula dari practical gap, diperkuat oleh empirical gap, lalu diarahkan menuju theory gap. Misalnya, rumah sakit mengalami turnover perawat yang tinggi. Literatur menunjukkan hasil tidak konsisten mengenai pengaruh workload terhadap turnover intention. Peneliti kemudian menemukan bahwa job demands-resources theory memperkirakan job demands meningkatkan strain, tetapi belum cukup menjelaskan mengapa sebagian perawat tetap bertahan pada beban tinggi. Dengan memasukkan calling orientation atau professional identity sebagai sumber daya personal, penelitian dapat menawarkan pengembangan teori. Dengan cara ini, gap tidak berdiri terpisah, melainkan membentuk rantai argumentasi dari fenomena menuju kontribusi teoretis.

5. Bentuk-Bentuk Utama Theory Gap

Theory gap tidak hanya memiliki satu bentuk. Dalam penelitian manajemen, beberapa pola dapat dikenali. Pertama adalah incomplete theory, yaitu teori belum memasukkan faktor penting. Misalnya, model adopsi teknologi menjelaskan intention melalui performance expectancy dan effort expectancy, tetapi dalam penggunaan AI berisiko tinggi keputusan juga dipengaruhi perceived accountability. Bila accountability secara logis mengubah keputusan pengguna namun tidak terdapat dalam model, peneliti dapat mengusulkan perluasan teori.

Kedua adalah *unexplained mechanism*. Dua variabel diketahui berhubungan, tetapi proses yang menghubungkan keduanya belum jelas. Misalnya, *servant leadership* berhubungan dengan *organizational citizenship behavior*. Theory gap muncul jika belum jelas apakah efek tersebut bekerja terutama melalui *trust*, *psychological empowerment*, *perceived organizational support*, atau kombinasi proses sosial lain. Penelitian mediasi dapat menjadi kontribusi bila mediator dipilih berdasarkan mekanisme yang benar-benar memperbaiki penjelasan, bukan semata-mata untuk membuat model lebih kompleks.

Ketiga adalah *unclear boundary conditions*. Suatu teori memiliki prediksi umum, tetapi tidak menjelaskan kapan hubungan menjadi kuat, lemah, atau berbalik. Penelitian moderasi sering digunakan untuk mengatasi gap ini. Contohnya, *employee monitoring* mungkin meningkatkan *compliance* ketika *task interdependence* rendah, tetapi menurunkan *creativity* ketika pekerjaan memerlukan *autonomy*. Variabel moderasi yang baik memberi batas konseptual terhadap teori.

Keempat adalah *conflicting theoretical explanations*. Dua teori memberikan prediksi berbeda terhadap fenomena yang sama. Dalam *strategic management*, *resource-based view* dapat menekankan keunggulan dari sumber daya unik, sedangkan *institutional theory* menekankan tekanan untuk menjadi mirip dengan organisasi lain. Penelitian dapat mengembangkan model yang menjelaskan kapan *uniqueness* lebih dominan dan kapan *conformity* lebih menentukan.

Kelima adalah *theory-context misfit*. Sebuah teori dibangun berdasarkan asumsi tertentu yang mungkin tidak berlaku pada konteks baru. Misalnya, teori motivasi yang berasumsi hubungan kerja relatif stabil dapat menghadapi tantangan pada *gig economy*, di mana hubungan pekerja dengan platform bersifat sementara, dimediasi algoritma, dan tidak memiliki struktur karier tradisional. Peneliti dapat menguji apakah konstruk lama tetap relevan atau membutuhkan rekontekstualisasi.

Keenam adalah *level-of-analysis gap*. Teori di tingkat individu sering digunakan untuk menjelaskan hasil tim atau organisasi tanpa mekanisme agregasi. Sebaliknya, variabel organisasi kadang digunakan untuk menjelaskan perilaku individu tanpa *cross-level reasoning*. *Multilevel theory* dapat mengisi gap ini dengan menjelaskan bagaimana proses pada satu tingkat memengaruhi tingkat lain.

Ketujuh adalah *temporal gap in theory*. Banyak teori manajemen bersifat statis, padahal fenomena organisasi berkembang dari waktu ke waktu. Misalnya, *psychological safety* mungkin berpengaruh berbeda pada fase pembentukan tim, fase konflik, dan fase stabilisasi. Theory gap muncul jika teori belum menjelaskan dinamika temporal tersebut. Penelitian longitudinal, event-based, atau process research dapat memperkaya teori.

Kedelapan adalah *construct ambiguity* atau *conceptual overlap*. Dua konstruk mungkin memiliki definisi yang tumpang tindih, atau satu konstruk digunakan secara tidak konsisten. Contohnya, *digital leadership* kadang diperlakukan sebagai kemampuan teknologi pemimpin, kadang sebagai gaya kepemimpinan transformasional dalam konteks digital, dan kadang sebagai kemampuan mengarahkan transformasi digital. Ketidakjelasan konsep merupakan theory gap karena menghambat akumulasi pengetahuan.

Kesembilan adalah *assumption gap*. Teori dapat bergantung pada asumsi yang jarang dipertanyakan. Alvesson dan Sandberg (2011) mengusulkan *problematization* sebagai cara untuk mengidentifikasi dan menantang asumsi tersebut. Pendekatan ini lebih ambisius dibanding gap-

spotting karena peneliti tidak hanya mencari “yang belum diteliti”, tetapi mempertanyakan cara bidang ilmu mendefinisikan masalah. Theory gap jenis ini sering menghasilkan kontribusi yang lebih revelatory karena menawarkan sudut pandang baru terhadap fenomena lama.

6. Gap-Spotting versus Problematization

Sandberg dan Alvesson (2011) mengamati bahwa penelitian organisasi sangat sering membangun pertanyaan penelitian melalui gap-spotting. Peneliti memetakan literatur, menemukan area yang belum dikaji, kemudian merumuskan studi untuk mengisi kekosongan tersebut. Gap-spotting memiliki beberapa bentuk: confusion spotting ketika literatur tidak konsisten; neglect spotting ketika aspek tertentu diabaikan; dan application spotting ketika teori belum diterapkan pada konteks tertentu. Pendekatan ini sah dan produktif. Sebagian besar ilmu berkembang secara kumulatif melalui penelitian seperti ini.

Masalah muncul ketika gap-spotting berubah menjadi ritual. Peneliti membaca literatur bukan untuk memahami fenomena, tetapi untuk menemukan kalimat “future research should examine...”. Akibatnya, novelty didefinisikan sebagai belum adanya studi tertentu, bukan sebagai peningkatan penjelasan. Penelitian dapat menjadi sangat sempit: menambahkan satu mediator, mengganti satu konteks, atau menguji kembali hubungan yang sama pada sampel lain tanpa argumentasi mengapa perubahan tersebut penting bagi teori.

Problematization menawarkan pendekatan lain. Alvesson dan Sandberg (2011) menyarankan peneliti mengidentifikasi asumsi yang mendasari teori atau tradisi penelitian, mengevaluasi apakah asumsi tersebut masuk akal, lalu merumuskan pertanyaan yang menantanginya. Asumsi dapat berupa asumsi dalam teori tertentu, asumsi yang digunakan oleh beberapa teori dalam suatu bidang, asumsi paradigmatis, asumsi epistemologis, atau bahkan metafora yang mendominasi cara suatu fenomena dipahami.

Sebagai contoh, banyak penelitian digital transformation mengasumsikan bahwa semakin tinggi digital capability, semakin baik performance. Gap-spotting mungkin bertanya apakah hubungan ini dimediasi oleh innovation capability. Problematization akan mempertanyakan asumsi linear bahwa digitalisasi selalu menciptakan nilai. Peneliti dapat mengajukan pertanyaan tentang digital overload, complexity cost, cybersecurity exposure, atau capability traps. Model kemudian dapat memprediksi hubungan non-linear: setelah titik tertentu, tambahan digitalization meningkatkan biaya koordinasi dan risiko sehingga marginal benefit menurun. Pertanyaan seperti ini berpotensi memperluas teori karena mengubah cara kita memandang hubungan dasar.

Namun problematization bukan berarti peneliti harus selalu menolak teori lama. Tantangan harus disiplin dan berbasis literatur. Teori lama mungkin benar dalam domain tertentu. Tujuan problematization adalah mengungkap kondisi di mana asumsi menjadi lemah, bukan menciptakan kontroversi artifisial. Peneliti perlu menunjukkan bahwa asumsi tersebut benar-benar penting bagi penjelasan dan bahwa alternatif yang diajukan memberi pemahaman yang lebih baik.

Bagi mahasiswa doktor, pendekatan terbaik sering merupakan kombinasi. Gap-spotting membantu memetakan struktur pengetahuan secara sistematis, sedangkan problematization membantu memilih bagian yang paling layak dipertanyakan. Prosesnya dapat dimulai dengan systematic

literature review untuk melihat pola teori, variabel, konteks, dan hasil; dilanjutkan dengan analisis asumsi untuk menemukan ketegangan konseptual. Dengan demikian, literature review tidak berakhir pada tabel penelitian terdahulu, tetapi menjadi mesin pembentukan pertanyaan ilmiah.

7. Cara Sistematis Mengidentifikasi Theory Gap

Theory gap jarang ditemukan melalui satu artikel. Ia biasanya muncul setelah peneliti memahami percakapan ilmiah dalam suatu domain. Karena itu, identifikasi theory gap memerlukan proses bertahap. Langkah pertama adalah mendefinisikan fenomena yang ingin dipahami, bukan langsung menentukan variabel. Misalnya, fenomenanya adalah mengapa karyawan berpengetahuan tinggi menolak menggunakan AI meskipun organisasi telah menyediakan teknologi tersebut. Fenomena lebih kaya daripada formula “X memengaruhi Y”.

Langkah kedua adalah memetakan teori yang digunakan untuk menjelaskan fenomena. Peneliti dapat membuat theory map yang memuat nama teori, konstruk utama, mekanisme, unit analisis, prediksi, asumsi, dan boundary conditions. Untuk fenomena adopsi AI, teori yang mungkin muncul antara lain technology acceptance model, UTAUT, diffusion of innovations, trust theory, institutional theory, job demands-resources, atau technology threat avoidance theory. Tujuannya bukan menggunakan semua teori, melainkan memahami alternatif penjelasan.

Langkah ketiga adalah membandingkan prediksi teori dengan bukti empiris. Apakah temuan penelitian konsisten? Apakah teori menjelaskan variasi hasil? Apakah terdapat hasil anomali? Anomali sering menjadi pintu theory gap. Jika performance expectancy berkali-kali menjadi prediktor adopsi tetapi gagal pada profesi dengan risiko tinggi, mungkin terdapat variabel yang belum dimasukkan atau asumsi yang tidak berlaku.

Langkah keempat adalah mengidentifikasi mekanisme. Tanyakan mengapa teori memprediksi hubungan tersebut. Banyak studi menggunakan teori hanya sebagai label. Peneliti yang mencari theory gap harus membongkar logika internalnya. Jika teori mengatakan perceived support meningkatkan commitment karena norma reciprocity, maka konteks yang mengganggu persepsi reciprocity dapat menjadi boundary condition penting.

Langkah kelima adalah memeriksa level analisis dan waktu. Apakah teori individual digunakan untuk menjelaskan organisasi? Apakah proses yang seharusnya dinamis diuji hanya sekali? Apakah hubungan mungkin berubah seiring pengalaman? Pertanyaan ini sering membuka ruang pengembangan teori.

Langkah keenam adalah membaca bagian limitations dan future research secara kritis. Bagian tersebut berguna sebagai petunjuk, tetapi bukan bukti theory gap. Bila sepuluh artikel meminta studi pada negara berbeda, itu menunjukkan kebutuhan contextual replication, bukan otomatis theory gap. Peneliti perlu mengabstraksikan alasan mengapa konteks baru relevan bagi teori.

Langkah ketujuh adalah melakukan comparison across theories. Buat matriks yang menunjukkan apa yang dijelaskan setiap teori dan apa yang tidak. Kadang theory gap muncul pada interface dua literatur. Misalnya, literatur strategic agility menjelaskan kemampuan organisasi merespons perubahan, sedangkan literatur employee adaptability menjelaskan respons individu. Keduanya

mungkin kurang terhubung. Penelitian multilevel dapat mengembangkan teori mengenai bagaimana strategic agility diterjemahkan menjadi perilaku individu melalui managerial sensegiving.

Langkah kedelapan adalah menulis gap statement dalam format argumentatif: “Teori A menjelaskan X melalui mekanisme M. Namun teori ini mengasumsikan kondisi C. Dalam fenomena P, kondisi C tidak selalu terpenuhi, dan temuan E menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Karena itu, belum jelas apakah/ bagaimana mekanisme M bekerja ketika kondisi D terjadi. Penelitian ini mengembangkan teori dengan memasukkan Z sebagai mediator/moderator/construct baru.” Format ini memaksa peneliti menghubungkan literatur, fenomena, kelemahan penjelasan, dan kontribusi.

Terakhir, theory gap harus diuji terhadap pertanyaan “so what?”. Jika gap diisi, apakah kita memahami sesuatu yang sebelumnya tidak kita pahami? Apakah prediksi teori menjadi lebih tepat? Apakah batas berlakunya lebih jelas? Apakah konsep menjadi lebih bersih? Jika jawabannya tidak, maka gap mungkin terlalu dangkal.

8. Dari Theory Gap ke Pertanyaan Penelitian

Theory gap yang baik harus dapat diterjemahkan menjadi research question yang tajam. Pertanyaan penelitian bukan sekadar versi interogatif dari judul. Ia harus menyasar bagian teori yang belum memadai. Ada beberapa pola pertanyaan yang berguna.

Pertama, pertanyaan mekanisme: “Melalui mekanisme apa X memengaruhi Y?” Cocok ketika hubungan telah dikenal tetapi prosesnya belum jelas. Misalnya, “Melalui mekanisme psikologis apa penggunaan AI decision support memengaruhi kualitas keputusan manajer?” Peneliti dapat membandingkan cognitive augmentation dengan automation complacency.

Kedua, pertanyaan boundary condition: “Dalam kondisi apa hubungan X–Y menguat, melemah, atau berubah arah?” Misalnya, “Kapan empowering leadership meningkatkan creativity, dan kapan pemberian autonomy justru meningkatkan role ambiguity?” Pertanyaan ini memerlukan moderator yang memiliki dasar teori.

Ketiga, pertanyaan integrasi: “Bagaimana dua teori yang berbeda dapat digabungkan untuk menjelaskan fenomena yang sama?” Misalnya, mengintegrasikan resource-based view dengan institutional theory untuk memahami mengapa perusahaan harus sekaligus berbeda dan memperoleh legitimasi.

Keempat, pertanyaan kontradiksi: “Mengapa bukti empiris menghasilkan pola yang bertentangan dengan prediksi teori?” Pertanyaan ini sangat produktif ketika anomali berulang dan bukan sekadar noise statistik.

Kelima, pertanyaan temporal: “Bagaimana hubungan antar-konstruk berubah sepanjang proses atau siklus waktu?” Misalnya, trust terhadap AI mungkin awalnya ditentukan oleh perceived ease of use, tetapi setelah pengalaman panjang lebih dipengaruhi reliabilitas dan perceived accountability.

Keenam, pertanyaan multilevel: “Bagaimana proses di tingkat organisasi diterjemahkan menjadi hasil di tingkat individu atau tim?” Contohnya, bagaimana digital strategy di tingkat perusahaan memengaruhi employee innovative behavior melalui climate for experimentation pada tingkat unit.

Ketujuh, pertanyaan rekonstruksi konsep: “Apakah konstruk yang digunakan saat ini memadai untuk merepresentasikan fenomena baru?” Ini relevan untuk konsep seperti digital leadership, AI readiness, resilience, dan agility yang sering memiliki definisi tumpang tindih.

Hubungan antara theory gap dan research question harus terlihat jelas. Bila gap membahas keterbatasan boundary condition tetapi pertanyaan penelitian hanya menguji pengaruh langsung, terdapat ketidaksesuaian. Demikian pula, bila gap menyatakan teori tidak menjelaskan mekanisme, desain harus mampu menguji mekanisme tersebut melalui mediasi, eksperimen, longitudinal design, process tracing, atau pendekatan kualitatif yang sesuai.

Pertanyaan penelitian yang kuat juga menghindari keterikatan berlebihan pada variabel. Dalam tahap awal, pertanyaan dapat bersifat fenomena-driven, misalnya “Mengapa karyawan ahli kadang menolak sistem AI yang secara objektif meningkatkan akurasi keputusan?” Setelah teori dipetakan, pertanyaan dapat diformalkan. Pendekatan ini mencegah penelitian menjadi mechanical variable testing dan menjaga fokus pada masalah penjelasan.

9. Theory Gap, Model Konseptual, Mediasi, dan Moderasi

Dalam banyak penelitian manajemen kuantitatif, theory gap akhirnya dituangkan ke dalam model konseptual. Model tersebut berisi konstruk dan panah yang menunjukkan hubungan. Namun model yang kompleks belum tentu lebih teoretis. Penambahan mediator dan moderator harus didasarkan pada mekanisme yang benar-benar memperbaiki penjelasan.

Mediator menjawab pertanyaan bagaimana atau mengapa. Misalnya, transformational leadership dapat meningkatkan employee performance melalui work engagement. Tetapi mediator tersebut memberi kontribusi hanya jika engagement menjelaskan proses yang belum memadai dalam teori yang digunakan. Bila puluhan penelitian sebelumnya sudah menetapkan mekanisme yang sama dalam konteks serupa, mengulang mediasi hanya di organisasi berbeda mungkin lebih tepat disebut replication atau contextual extension daripada theory gap yang kuat.

Moderator menjawab pertanyaan kapan, bagi siapa, atau dalam kondisi apa. Moderator membantu memperjelas boundary conditions. Misalnya, algorithmic management dapat meningkatkan task efficiency, tetapi efek terhadap employee well-being mungkin bergantung pada perceived transparency. Transparency sebagai moderator bermakna jika teori menunjukkan bahwa ketidakpastian mengenai dasar keputusan algoritma memengaruhi persepsi kontrol dan keadilan.

Model mediated moderation atau moderated mediation dapat berguna, tetapi kompleksitas statistik bukan tujuan. Penelitian doktoral sering terjebak dalam anggapan bahwa novelty meningkat seiring bertambahnya panah. Padahal kontribusi teori bergantung pada kualitas logika. Model sederhana dengan satu mekanisme baru yang sangat penting dapat lebih bernilai daripada model besar dengan banyak hubungan yang tidak memiliki alasan kuat.

Theory gap juga dapat menghasilkan model non-linear. Banyak teori manajemen mengasumsikan “lebih banyak lebih baik”, misalnya autonomy, digitalization, collaboration, atau information sharing. Dalam kenyataan, hubungan dapat berbentuk inverted U. Autonomy yang terlalu rendah menghambat inisiatif, tetapi terlalu tinggi dapat meningkatkan koordinasi yang buruk. Information

sharing terlalu sedikit menimbulkan kekurangan informasi, sedangkan terlalu banyak menimbulkan overload. Mengusulkan bentuk non-linear merupakan kontribusi teoretis jika peneliti dapat menjelaskan dua mekanisme yang bekerja berlawanan pada tingkat berbeda.

Selain itu, model konseptual dapat mencerminkan causal chain yang lebih dalam. Contohnya, AI-enabled analytics tidak langsung meningkatkan firm performance. Teknologi mungkin meningkatkan decision quality, yang kemudian mempercepat strategic responsiveness, yang akhirnya memengaruhi performance. Dengan memisahkan capability, process outcome, dan organizational outcome, teori menjadi lebih realistis dan mengurangi black-box explanation.

Prinsip pentingnya adalah bahwa setiap panah harus memiliki “kalimat karena”. X memengaruhi Y karena mekanisme tertentu. Moderator mengubah hubungan karena ia mengubah kekuatan mekanisme. Mediator ditempatkan karena ia merupakan proses yang menghubungkan sebab dan akibat. Jika peneliti tidak dapat menjelaskan “karena”, model tersebut belum cukup teoretis.

10. Contoh Theory Gap dalam Berbagai Bidang Manajemen

Contoh pertama adalah kepemimpinan. Literatur transformational leadership secara luas menghubungkan perilaku inspiratif pemimpin dengan motivasi dan performance. Pada kerja hibrida, physical distance dan media richness dapat mengurangi kekuatan simbolik dan emosional komunikasi. Theory gap bukan sekadar “transformational leadership belum banyak diteliti pada hybrid work”, tetapi bahwa teori belum cukup menjelaskan bagaimana leader influence beroperasi ketika social presence rendah. Penelitian dapat mengembangkan konsep digital leader presence sebagai mekanisme atau boundary condition.

Contoh kedua adalah manajemen sumber daya manusia. Job demands-resources theory menjelaskan burnout melalui ketidakseimbangan demands dan resources. Dalam pekerjaan berbasis AI, teknologi dapat menjadi resource sekaligus demand. AI membantu mengurangi beban kognitif tetapi juga menciptakan learning demands, monitoring anxiety, dan accountability uncertainty. Theory gap muncul karena kategorisasi resource versus demand menjadi ambigu. Penelitian dapat mengembangkan konsep dual-role technology demand-resource dan menguji kapan AI berpindah dari resource menjadi demand.

Contoh ketiga adalah pemasaran. Customer trust biasanya diarahkan pada perusahaan, merek, atau penjual. Pada conversational commerce, pelanggan berinteraksi dengan AI agent yang mewakili perusahaan. Jika AI memberi saran yang salah, objek trust menjadi tidak jelas: apakah pelanggan kehilangan kepercayaan pada AI, pada platform, atau pada merek? Theory gap muncul pada transfer dan distribusi trust antar-entitas dalam ekosistem manusia-algoritma.

Contoh keempat adalah strategic management. Resource-based view menekankan valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable resources. Namun dalam era cloud computing dan AI-as-a-service, banyak teknologi canggih tersedia luas sebagai komoditas. Theory gap muncul karena akses teknologi tidak lagi langka. Sumber keunggulan mungkin bergeser dari kepemilikan teknologi ke kemampuan orchestration, proprietary data, complementary routines, atau speed of learning. Penelitian dapat memperbarui pemahaman mengenai sumber daya strategis.

Contoh kelima adalah innovation management. Open innovation mendorong perusahaan menggunakan sumber pengetahuan eksternal. Namun semakin banyak kolaborasi dapat meningkatkan coordination cost dan knowledge leakage. Teori yang memprediksi efek positif openness perlu memiliki boundary condition. Penelitian dapat menguji inverted-U relationship antara openness dan innovation performance dengan absorptive capacity sebagai moderator.

Contoh keenam adalah organizational behavior. Psychological safety sering dianggap meningkatkan voice dan learning. Namun kondisi psychological safety yang sangat tinggi tanpa performance accountability mungkin mendorong complacency. Theory gap dapat dikembangkan dengan mengintegrasikan psychological safety dan accountability sebagai dual climate. Kontribusinya adalah menjelaskan bahwa safety bukan kondisi yang berdiri sendiri.

Contoh ketujuh adalah governance. Agency theory merekomendasikan monitoring untuk mengurangi opportunism. Dalam knowledge-intensive organizations, monitoring intensif dapat mengurangi intrinsic motivation dan perceived autonomy. Theory gap muncul dari konflik agency logic dan self-determination logic. Penelitian dapat menentukan kondisi di mana monitoring menghasilkan discipline versus motivational crowding-out.

Contoh kedelapan adalah entrepreneurship. Banyak teori entrepreneurial intention menekankan attitude dan perceived control. Pada generasi yang menghadapi ketidakpastian ekonomi, intention mungkin tidak berkembang menjadi action karena resource constraints dan institutional barriers. Theory gap terletak pada intention-action gap dan mekanisme transisi dari psikologi ke perilaku aktual.

Dari contoh-contoh tersebut terlihat bahwa theory gap selalu membutuhkan diagnosis terhadap penjelasan. Konteks baru berharga jika ia mengungkap keterbatasan teori; teknologi baru berharga jika ia mengubah mekanisme; variabel baru berharga jika ia menyelesaikan masalah konseptual yang nyata.

11. Membedakan Theory Gap yang Lemah dan yang Kuat

Theory gap yang lemah biasanya ditandai oleh novelty yang bersifat administratif. Pernyataan seperti “belum pernah diteliti di Kota Bogor”, “belum pernah menggabungkan kelima variabel ini”, atau “penelitian terdahulu menggunakan SEM sementara penelitian ini menggunakan PLS-SEM” tidak menunjukkan kekurangan teori. Studi semacam itu mungkin tetap berguna untuk replikasi, validasi, atau kebutuhan lokal, tetapi klaim kontribusi teoritis harus proporsional.

Theory gap yang lebih kuat memiliki beberapa karakteristik. Pertama, gap menyentuh mekanisme penjelasan. Peneliti mengetahui bukan hanya bahwa hasil berbeda, tetapi memiliki alasan mengapa teori gagal menjelaskan perbedaan tersebut. Kedua, gap memiliki consequence. Bila diselesaikan, teori menjadi lebih akurat, luas, parsimonious, atau berguna. Ketiga, gap terhubung dengan literatur utama dan bukan hanya beberapa artikel lokal. Keempat, gap menghasilkan prediksi atau pemahaman baru.

Kelima, theory gap yang kuat memiliki tension. Ada sesuatu yang menarik: teori memprediksi A tetapi kenyataan menunjukkan B; dua teori memberikan prediksi berbeda; variabel yang biasanya positif

menjadi negatif pada kondisi tertentu; konsep yang dianggap tunggal ternyata memiliki dua dimensi yang berlawanan. Tension memberi energi intelektual pada penelitian.

Keenam, gap yang kuat dapat diungkapkan tanpa menyebut lokasi penelitian. Jika satu-satunya novelty hilang ketika nama organisasi atau kota dihapus, kemungkinan kontribusinya terutama kontekstual. Sebaliknya, jika setelah konteks dihapus tetap ada masalah konseptual seperti “belum jelas bagaimana algorithmic transparency mengubah trust formation”, maka gap lebih bersifat teoretis.

Ketujuh, gap yang kuat memiliki theoretical payoff. Peneliti harus dapat menyatakan apa yang akan berubah pada teori jika hasil penelitian mendukung model. Misalnya: “Temuan akan memperluas UTAUT dengan menunjukkan bahwa dalam high-accountability AI use, adoption intention tidak hanya ditentukan expectancy tetapi juga perceived accountability risk.” Pernyataan ini lebih kuat daripada “penelitian menambah variabel baru”.

Kedelapan, gap yang kuat tidak selalu berarti model lebih kompleks. Kadang kontribusinya justru menyederhanakan. Jika dua konstruk terbukti redundant, teori dapat menjadi lebih parsimonious. Jika sebuah mediator ternyata tidak diperlukan, peneliti dapat memperbaiki model dengan menghapusnya. Theoretical contribution mencakup addition, subtraction, reconfiguration, integration, differentiation, dan boundary specification.

Penilaian akhir dapat dilakukan dengan lima pertanyaan: Apakah gap menyangkut penjelasan? Apakah gap didukung literatur yang cukup? Apakah ada alasan teoritis mengapa gap terjadi? Apakah penelitian yang diusulkan dapat benar-benar mengatasi gap? Apakah hasilnya berpotensi mengubah cara teori dipahami atau digunakan? Semakin banyak jawaban “ya”, semakin kuat theory gap tersebut.

12. Kesalahan Umum Mahasiswa dalam Menulis Theory Gap

Kesalahan pertama adalah menyamakan “belum diteliti” dengan theory gap. Ketidakhadiran studi hanya menunjukkan ruang penelitian. Untuk menjadi theory gap, ruang tersebut harus memengaruhi penjelasan. Peneliti perlu menunjukkan mengapa studi baru dapat memperbaiki teori.

Kesalahan kedua adalah menggunakan research gap hanya berdasarkan inkonsistensi signifikansi statistik. Dua penelitian dapat menghasilkan p-value berbeda karena ukuran sampel, reliabilitas pengukuran, power, atau heterogenitas konteks. Peneliti tidak boleh langsung menganggap inkonsistensi sebagai konflik teori. Yang diperlukan adalah analisis apakah perbedaan hasil merefleksikan boundary condition atau mekanisme yang belum dimodelkan.

Kesalahan ketiga adalah “variable shopping”: memilih variabel karena belum pernah digabungkan. Kombinasi unik bukan jaminan kontribusi. Ilmu bukan permainan menyusun Lego variabel. Setiap konstruk harus memiliki fungsi teoretis.

Kesalahan keempat adalah menggunakan grand theory sebagai ornamen. Bab teori menyebut social exchange theory, tetapi hipotesis tidak benar-benar diturunkan dari reciprocity, obligation, atau exchange relationship. Theory gap tidak dapat dibangun jika teori tidak digunakan sebagai mesin penjelasan.

Kesalahan kelima adalah memaksakan terlalu banyak teori. Mahasiswa kadang menganggap semakin banyak teori semakin kuat disertasi. Sebaliknya, terlalu banyak teori dapat menghasilkan *theoretical fragmentation*. Integrasi teori harus menjelaskan bagaimana teori saling melengkapi, bukan sekadar diletakkan berdampingan.

Kesalahan keenam adalah mengklaim *novelty* berlebihan. Penelitian pada satu organisasi dengan desain *cross-sectional* tidak seharusnya mengklaim menciptakan teori universal baru. Kontribusi dapat dinyatakan lebih akurat sebagai *extension*, *refinement*, *boundary specification*, atau *contextualization*.

Kesalahan ketujuh adalah tidak membedakan konstruk dan indikator. Menambahkan indikator baru pada skala tidak otomatis mengubah teori. *Construct definition*, *domain*, dan *relationship* harus dibedakan dari *measurement model*.

Kesalahan kedelapan adalah menyusun gap setelah data selesai dianalisis. Praktik ini berisiko menghasilkan *HARKing*, yaitu membangun hipotesis setelah mengetahui hasil dan menampilkannya seolah direncanakan sejak awal. Penelitian eksploratif boleh berkembang dari data, tetapi harus transparan mengenai prosesnya.

Kesalahan kesembilan adalah mengabaikan *rival explanations*. Theory gap menjadi lebih kuat jika peneliti mempertimbangkan penjelasan alternatif. Jika pengaruh *leadership* terhadap *performance* dapat dijelaskan oleh *selection effect* atau *reverse causality*, desain perlu mengatasi kemungkinan tersebut.

Kesalahan kesepuluh adalah menjadikan DOI, indeks jurnal, atau jumlah sitasi sebagai pengganti argumentasi. Sumber berkualitas penting, tetapi *authority* tidak menggantikan *reasoning*. Theory gap terbentuk dari sintesis kritis, bukan akumulasi kutipan.

13. Theory Gap dalam Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed Methods

Theory gap tidak identik dengan penelitian kuantitatif. Dalam desain kuantitatif, gap sering diterjemahkan menjadi hipotesis, model struktural, mediasi, moderasi, atau perbandingan model. Keunggulan pendekatan kuantitatif adalah kemampuan menguji prediksi teoretis secara eksplisit. Namun keterbatasannya muncul jika konstruk dan mekanisme belum cukup dipahami. Mengukur sesuatu yang belum terkonseptualisasi dengan baik dapat menghasilkan presisi statistik tanpa kedalaman teoritis.

Penelitian kualitatif sangat kuat untuk *theory building* ketika fenomena baru, kompleks, atau prosesnya belum dipahami. Studi kasus, *grounded theory*, *ethnography*, *qualitative comparative analysis*, atau *process study* dapat digunakan untuk menemukan mekanisme yang tidak tercakup teori. Misalnya, penelitian mengenai keputusan manajer menggunakan AI dapat menemukan pola “*strategic verification*”, yaitu manajer menerima saran AI untuk masalah rutin tetapi melakukan verifikasi manusia berlapis pada keputusan reputasional. Temuan ini dapat menghasilkan konstruk dan proposisi baru.

Theory gap dalam penelitian kualitatif dapat dirumuskan sebagai ketidakmampuan teori yang ada menjelaskan proses, meaning, sequence, atau interaction. Peneliti tidak harus memulai dengan

hipotesis. Namun tetap perlu *theoretical sensitivity*: pemahaman mengenai literatur yang memungkinkan peneliti melihat apa yang baru secara konseptual.

Mixed methods dapat sangat berguna ketika theory gap membutuhkan discovery sekaligus testing. Tahap kualitatif dapat mengidentifikasi mekanisme atau konstruk, lalu tahap kuantitatif menguji generalisasi dan kekuatan hubungan. Sebaliknya, studi kuantitatif dapat menemukan pola anomali, lalu studi kualitatif menjelaskan mengapa pola tersebut terjadi.

Pemilihan metode harus mengikuti bentuk theory gap. Jika gap adalah causal mechanism yang dapat diukur, eksperimen atau mediation analysis mungkin tepat. Jika gap adalah temporal process, longitudinal atau process research lebih cocok. Jika gap adalah construct ambiguity, qualitative concept elicitation dan scale development mungkin diperlukan. Jika gap adalah boundary condition, comparative design atau multigroup analysis dapat digunakan. Jika gap adalah multilevel mechanism, hierarchical linear modeling atau multilevel SEM mungkin sesuai.

Dengan kata lain, theory gap menentukan kebutuhan pengetahuan, sedangkan metode menyediakan cara memperoleh bukti. Kesalahan terjadi ketika metode dipilih lebih dahulu, lalu gap dicari agar cocok. Peneliti yang memiliki akses ke SmartPLS tidak harus membuat semua research gap menjadi PLS-SEM problem. Metode adalah alat, bukan sumber pertanyaan ilmiah.

14. Theory Gap dan Kontribusi Teoretis

Identifikasi theory gap belum selesai sampai peneliti dapat menyatakan kontribusinya. Kontribusi teoretis adalah perubahan pada pemahaman konseptual yang dihasilkan penelitian. Whetten (1989) mengingatkan bahwa menambahkan variabel baru belum tentu cukup; peneliti harus menunjukkan bagaimana perubahan tersebut memengaruhi logika teori. Corley dan Gioia (2011) menekankan originality dan utility sebagai dimensi penting kontribusi.

Kontribusi dapat berbentuk extension, yaitu memperluas teori ke domain yang secara konseptual berbeda dan menunjukkan perlunya adaptasi. Refinement memperjelas mekanisme atau boundary condition. Integration menggabungkan dua teori untuk menghasilkan penjelasan yang lebih lengkap. Differentiation memisahkan konstruk yang sebelumnya dianggap sama. Reconfiguration mengubah pola hubungan antar-konstruk. Challenge menunjukkan bahwa asumsi teori tidak selalu berlaku. Simplification mengurangi konstruk atau hubungan yang tidak perlu. Temporalization menambahkan dinamika waktu. Multilevel elaboration menghubungkan proses pada tingkat analisis yang berbeda.

Dalam menulis kontribusi, peneliti sebaiknya menghindari kalimat generik seperti “penelitian ini memperkaya literatur”. Sebaliknya, gunakan struktur: “Penelitian ini memperluas teori A dengan menunjukkan bahwa...”, “Penelitian ini menetapkan boundary condition B...”, atau “Penelitian ini mengintegrasikan mekanisme C dari teori D ke dalam teori A sehingga menjelaskan anomali E.”

Kontribusi teoritis juga perlu dibedakan dari kontribusi praktis. Temuan bahwa digital leadership meningkatkan engagement dapat menghasilkan rekomendasi pelatihan pemimpin. Itu kontribusi praktis. Kontribusi teoritisnya harus menjelaskan apa yang berubah pada teori leadership. Kedua jenis kontribusi sama-sama penting, tetapi tidak boleh dicampur.

Kontribusi yang baik juga proporsional dengan desain penelitian. Cross-sectional survey dapat mendukung asosiasi tetapi memiliki keterbatasan untuk klaim kausal. Studi satu industri dapat memberi insight boundary condition, tetapi generalisasi harus hati-hati. Eksperimen memberi internal validity tinggi tetapi mungkin memiliki keterbatasan external validity. Klaim teori harus mengikuti kekuatan bukti.

Dalam disertasi doktor, kontribusi teoritis idealnya dapat diringkas dalam dua atau tiga kalimat yang tajam. Jika diperlukan satu halaman untuk menjelaskan apa yang sebenarnya baru, novelty mungkin belum cukup jelas. Kejelasan ini lahir dari theory gap yang didefinisikan sejak awal.

15. Contoh Narasi Theory Gap untuk Proposal dan Disertasi

Berikut contoh narasi sederhana. Misalkan topik penelitian adalah penggunaan generative AI oleh dosen. Narasi yang lemah berbunyi: “Penelitian mengenai penggunaan generative AI masih terbatas di Indonesia. Belum ada penelitian di perguruan tinggi X. Oleh karena itu penelitian ini menganalisis pengaruh perceived usefulness, perceived ease of use, dan trust terhadap intention.” Pernyataan ini terutama menunjukkan contextual gap.

Narasi yang lebih teoretis dapat dibangun sebagai berikut. Literatur technology acceptance menjelaskan bahwa individu cenderung menerima teknologi ketika teknologi dipersepsikan berguna dan mudah digunakan. Namun generative AI berbeda dari banyak teknologi sebelumnya karena pengguna tidak hanya mengoperasikan alat, tetapi mendelegasikan sebagian produksi pengetahuan kepada sistem yang dapat menghasilkan keluaran plausible namun salah. Dalam konteks akademik, pengguna juga memikul tanggung jawab atas integritas dan akurasi output. Karena itu, usefulness dan ease of use mungkin tidak cukup menjelaskan adoption intention ketika perceived epistemic risk dan accountability tinggi. Theory gap terletak pada ketidakmampuan model acceptance tradisional menjelaskan keputusan penggunaan teknologi generatif yang memiliki uncertainty of output dan delegated cognition. Penelitian kemudian mengusulkan epistemic trust atau perceived accountability sebagai perluasan mekanisme.

Contoh lain pada kepemimpinan rumah sakit. Narasi lemah: “Hasil penelitian tentang transformational leadership terhadap nurse performance berbeda-beda.” Narasi yang kuat: “Transformational leadership theory memprediksi bahwa inspirational motivation dan individualized consideration meningkatkan follower motivation dan performance. Namun di lingkungan rumah sakit, professional autonomy dan clinical protocols membatasi ruang bagi pengaruh pemimpin formal terhadap keputusan kerja. Temuan empiris yang tidak konsisten dapat mencerminkan perbedaan professional identification. Ketika professional identification sangat tinggi, perilaku perawat lebih dipandu norma profesi daripada identifikasi dengan pemimpin. Karena itu, teori belum menetapkan professional identification sebagai boundary condition pada hubungan transformational leadership–performance.”

Contoh ketiga pada UMKM. Resource-based view menyatakan bahwa sumber daya dan capability yang bernilai dapat menghasilkan advantage. Pada digitalization UMKM, akses software, cloud, dan marketplace relatif mudah ditiru. Jika penelitian hanya menguji “digital capability terhadap performance”, kontribusinya terbatas. Theory gap yang lebih menarik adalah apakah sumber

advantage berpindah dari technology possession ke orchestration capability. Penelitian dapat mengusulkan bahwa digital tools baru menghasilkan performance bila diintegrasikan dengan customer knowledge, routines, dan rapid experimentation.

Contoh narasi semacam ini memiliki pola umum. Mulai dari prediksi teori; tunjukkan fenomena atau bukti yang tidak sepenuhnya sesuai; identifikasi asumsi atau mekanisme yang menyebabkan kelemahan; usulkan elemen yang memperbaiki penjelasan; lalu nyatakan bagaimana penelitian akan menguji atau mengeksplorasi perbaikan tersebut.

16. Checklist Praktis Menilai Theory Gap

Sebelum proposal diajukan, peneliti dapat melakukan audit terhadap theory gap. Pertama, dapatkah saya menyebutkan teori yang memiliki keterbatasan? Jika tidak ada teori tertentu yang terlibat, mungkin gap masih berada pada level fenomena atau konteks. Kedua, dapatkah saya menjelaskan prediksi inti teori tersebut? Ketiga, dapatkah saya menunjukkan bukti atau argumentasi bahwa prediksi itu belum cukup?

Keempat, apakah masalahnya terletak pada what, how, why, who, where, atau when? Klasifikasi ini membantu mengarahkan kontribusi. Kelima, apakah variabel baru memiliki fungsi teoretis yang jelas? Keenam, apakah mediator benar-benar mewakili mekanisme? Ketujuh, apakah moderator benar-benar menetapkan kondisi batas? Kedelapan, apakah teori kedua diperlukan karena menyelesaikan kelemahan teori pertama?

Kesembilan, apakah konteks penelitian memiliki karakteristik yang dapat mengubah mekanisme teori? Kesepuluh, apakah saya dapat menjelaskan novelty tanpa menggunakan frasa “belum pernah diteliti di lokasi ini”? Kesebelas, apakah gap didukung oleh literatur utama dan relatif mutakhir? Kedua belas, apakah terdapat penelitian yang sebenarnya sudah mengisi gap tersebut sehingga klaim novelty perlu diperbarui?

Ketiga belas, apakah metode yang dipilih mampu menjawab gap? Keempat belas, apakah desain dapat membedakan penjelasan utama dari rival explanation? Kelima belas, jika hasil tidak signifikan, apakah penelitian tetap memberi informasi teoretis? Pertanyaan ini penting karena theory-driven research seharusnya menghasilkan pembelajaran bahkan ketika hipotesis tidak didukung.

Keenam belas, dapatkah saya menuliskan satu kalimat kontribusi: “Jika penelitian ini berhasil, teori X akan menjadi lebih baik karena...”? Ketujuh belas, siapa audiens teoritisnya? Penelitian harus masuk ke percakapan ilmiah tertentu. Kedelapan belas, apakah kontribusinya incremental atau revelatory? Keduanya sah, tetapi harus dinyatakan jujur.

Kesembilan belas, apakah istilah theory gap digunakan secara konsisten dengan research gap? Dan kedua puluh, apakah saya mampu menjelaskan gap tersebut secara lisan dalam dua menit kepada kolega yang tidak terlibat dalam penelitian? Bila penjelasan terlalu rumit, mungkin logika gap masih perlu disederhanakan.

Checklist ini tidak menggantikan judgment ilmiah, tetapi membantu menjaga disiplin argumentasi. Theory gap yang baik bukan produk format proposal, melainkan hasil pemahaman mendalam terhadap teori dan fenomena.

17. Implikasi bagi Pendidikan Magister dan Doktor Manajemen

Dalam pendidikan magister, pemahaman theory gap membantu mahasiswa berpindah dari pola pikir deskriptif menuju analitis. Mahasiswa tidak cukup mengetahui bahwa suatu praktik manajemen berhasil atau gagal; mereka perlu bertanya mengapa. Dengan cara ini, teori menjadi alat diagnosis organisasi. Bahkan penelitian terapan dapat menjadi lebih tajam karena rekomendasi didasarkan pada mekanisme.

Pada tingkat doktor, standar lebih tinggi. Disertasi seharusnya menunjukkan kontribusi terhadap pengetahuan, bukan sekadar penerapan metode canggih. Karena itu, pendidikan doktor perlu memberi ruang besar pada theory reading, conceptual reasoning, literature synthesis, dan scholarly conversation. Kemampuan menggunakan SEM, machine learning, atau qualitative software penting, tetapi perangkat analisis tidak menggantikan kemampuan membangun argumen teori.

Pembimbing dapat meminta mahasiswa membuat “theory gap memo” sebelum menyusun model. Memo satu atau dua halaman berisi fenomena, teori dominan, prediksi inti, evidence anomaly, keterbatasan penjelasan, proposed theoretical move, dan expected contribution. Latihan ini memaksa mahasiswa menjelaskan alasan setiap variabel.

Seminar proposal juga sebaiknya menanyakan tiga hal: “Apa teori yang Anda ubah?”, “Mengapa perubahan diperlukan?”, dan “Apa yang akan kita ketahui setelah penelitian yang belum kita ketahui sebelumnya?” Pertanyaan ini lebih produktif daripada sekadar menanyakan jumlah hipotesis.

Dalam era AI generatif, tantangan theory gap menjadi lebih besar sekaligus lebih menarik. AI dapat membantu mencari literatur dan memetakan konsep, tetapi ia juga dapat menghasilkan gap palsu bila pengguna tidak memverifikasi sumber. Peneliti harus tetap melakukan evaluasi kritis, memeriksa artikel asli, DOI, tanggal, konteks, dan klaim. AI berguna sebagai cognitive assistant, bukan pengganti scholarly judgment.

Pendidikan manajemen juga perlu menekankan bahwa teori tidak terpisah dari praktik. Teori yang baik membantu manajer memahami sebab, bukan hanya korelasi. Jika pemimpin mengetahui bahwa psychological safety meningkatkan voice melalui pengurangan interpersonal risk, intervensi yang dirancang akan berbeda dibanding sekadar mengetahui bahwa kedua variabel berkorelasi. Dengan demikian, theory gap bukan latihan akademik abstrak; ia adalah jalan untuk menghasilkan pengetahuan yang lebih dapat ditindaklanjuti.

18. Penutup

Theory gap adalah salah satu fondasi terpenting dalam penelitian manajemen yang berorientasi pada pembangunan pengetahuan. Ia berbeda dari pernyataan bahwa topik belum pernah diteliti, berbeda dari sekadar perbedaan hasil statistik, dan berbeda dari kebutuhan praktis organisasi. Theory gap muncul ketika teori yang tersedia belum mampu menjelaskan fenomena secara memadai, lengkap, konsisten, atau tepat dalam kondisi tertentu.

Theory gap dapat berupa konstruk yang hilang, mekanisme yang belum jelas, boundary condition yang belum ditetapkan, konflik prediksi antar-teori, ketidaksesuaian teori dengan konteks baru, masalah tingkat analisis, dinamika waktu, ambiguitas konstruk, atau asumsi yang layak

dipertanyakan. Peneliti dapat menemukannya melalui literature mapping, comparison of theories, examination of anomalies, analysis of mechanisms, dan problematization.

Yang paling penting, theory gap harus berujung pada theoretical move. Penelitian perlu menjelaskan apakah ia memperluas, memperhalus, mengintegrasikan, membatasi, menantang, menyederhanakan, atau merekonfigurasi teori. Tanpa theoretical move, gap mudah berubah menjadi formalitas.

Bagi mahasiswa manajemen, prinsip praktisnya sederhana: jangan berhenti pada pertanyaan “apa yang belum diteliti?”, tetapi lanjutkan ke “apa yang belum dapat dijelaskan?”. Setelah itu tanyakan “mengapa penjelasan yang ada belum cukup?” dan “apa yang perlu diubah agar teori menjelaskan fenomena dengan lebih baik?” Empat pertanyaan tersebut mengubah literature review dari katalog penelitian terdahulu menjadi proses reasoning.

Ilmu manajemen berkembang bukan karena semakin banyak variabel diuji, tetapi karena kita semakin memahami bagaimana dan mengapa organisasi, manusia, teknologi, pasar, dan institusi berperilaku. Theory gap adalah pintu masuk menuju pemahaman yang lebih dalam tersebut.

Tabel Ringkas: Memilah Jenis Research Gap

Jenis Gap	Pertanyaan Utama	Contoh	Menjadi Theory Gap Jika...
Empirical	Apakah bukti konsisten?	Hasil $X \rightarrow Y$ berbeda antar-studi	Perbedaan dijelaskan sebagai akibat mekanisme atau boundary condition teori.
Contextual	Apakah konteks berbeda?	Belum diuji pada rumah sakit/UMKM/Indonesia	Karakteristik konteks mengubah asumsi atau mekanisme teori.
Methodological	Apakah metode lama membatasi kesimpulan?	Mayoritas cross-sectional	Metode baru memungkinkan pengujian mekanisme atau kausalitas yang sebelumnya tidak dapat dibedakan.
Population	Apakah kelompok tertentu kurang terwakili?	Sedikit studi pada pekerja gig	Karakteristik populasi mengubah cara teori bekerja.
Practical	Apa masalah nyata yang belum terselesaikan?	Turnover tetap tinggi meski program retensi ada	Masalah menunjukkan teori belum menjelaskan mekanisme perilaku.
Theory	Apa yang belum dapat dijelaskan?	Teori gagal menjelaskan hasil pada kondisi tertentu	Gap langsung menyangkut konstruk, mekanisme, asumsi, atau batas teori.

19. Menggunakan Literature Review untuk Membangun Theory Gap

Literature review yang menghasilkan theory gap berbeda dari literature review yang hanya merangkum artikel satu per satu. Review deskriptif biasanya menyajikan urutan: peneliti A

menemukan hubungan positif, peneliti B menemukan hubungan negatif, dan peneliti C menemukan hubungan tidak signifikan. Informasi ini berguna, tetapi pembaca belum mengetahui apa makna teoretis dari perbedaan tersebut. Literature review untuk pembangunan teori harus bergerak dari summary menuju synthesis. Peneliti mengelompokkan studi berdasarkan teori, mekanisme, konstruk, konteks, metode, level analisis, dan pola hasil, lalu mencari ketegangan di antara kelompok tersebut.

Salah satu teknik praktis adalah membuat matriks theoretical conversation. Kolom dapat berisi teori, fenomena yang dijelaskan, konstruk utama, mekanisme, prediksi, asumsi, boundary conditions, bukti pendukung, bukti yang bertentangan, serta pertanyaan yang masih terbuka. Setelah puluhan artikel dipetakan, peneliti biasanya mulai melihat pola. Misalnya, sebagian besar studi employee adoption of AI menggunakan technology acceptance lens, sedangkan hanya sedikit yang melihat professional identity atau perceived responsibility. Bila konteks penggunaan AI menyangkut keputusan yang dapat membahayakan pasien, pelanggan, atau reputasi organisasi, ketidakhadiran responsibility bukan sekadar variabel yang terlupakan; ia dapat menunjukkan bahwa teori acceptance terlalu berorientasi pada utility dan kurang menangkap moral-accountability dimension.

Teknik kedua adalah citation tracing. Artikel seminal memberi definisi dan asumsi awal, sedangkan artikel terbaru menunjukkan bagaimana teori telah diperluas. Peneliti sebaiknya membaca bukan hanya artikel yang mendukung hipotesis, tetapi juga kritik, replication, meta-analysis, review, dan conceptual papers. Theory gap sering muncul pada perbedaan antara cara teori asli didefinisikan dengan cara teori dipakai secara rutin. Misalnya, sebuah teori mungkin awalnya menekankan proses dinamis, tetapi penelitian empiris kemudian mereduksinya menjadi hubungan cross-sectional antara dua skala. Gap dapat berupa hilangnya temporal logic dari teori.

Teknik ketiga adalah mencari anomaly clusters. Satu hasil tidak signifikan belum cukup. Namun jika beberapa studi pada kondisi serupa berulang kali menyimpang dari prediksi, peneliti memiliki sinyal bahwa boundary condition atau mekanisme alternatif mungkin ada. Meta-analysis sangat berguna karena heterogeneity statistics dapat menunjukkan bahwa effect size berbeda antar-konteks. Heterogeneity sendiri belum menjadi theory gap, tetapi menjadi petunjuk bahwa moderator teoretis perlu dicari.

Teknik keempat adalah membedakan “absence of evidence” dan “evidence of inadequacy”. Tidak adanya studi mengenai variabel tertentu adalah absence of evidence. Theory gap yang lebih kuat membutuhkan evidence atau reasoning bahwa penjelasan yang ada tidak memadai. Perbedaan ini sangat penting dalam proposal doctoral. Peneliti tidak perlu membuktikan teori gagal secara mutlak, tetapi harus menunjukkan alasan konseptual mengapa extension diperlukan.

Teknik kelima adalah negative space analysis. Peneliti menanyakan apa yang secara sistematis tidak dibicarakan oleh literatur. Misalnya, literatur digital transformation banyak membahas capability, agility, dan performance tetapi sedikit membahas employee discretion dan ethical accountability. Jika fenomena menunjukkan bahwa manusia tetap memikul tanggung jawab atas keputusan yang diotomatisasi, negative space tersebut dapat menjadi sumber theory gap.

Teknik keenam adalah vocabulary audit. Peneliti mencatat istilah yang berbeda untuk fenomena serupa dan istilah sama yang digunakan untuk fenomena berbeda. Pada literatur digital readiness,

misalnya, readiness dapat berarti infrastructure readiness, employee readiness, strategic readiness, atau cultural readiness. Ambiguitas semacam ini menghambat kumulasi teori. Penelitian konseptual yang memperjelas domain konstruk dapat memberikan theoretical contribution tanpa menguji model kausal yang sangat besar.

Literature review yang baik akhirnya menghasilkan argument map, bukan hanya bibliography. Argument map memperlihatkan apa yang diketahui, bagaimana kita mengetahuinya, teori apa yang menopang pengetahuan tersebut, di mana penjelasan mulai lemah, dan apa theoretical move yang diperlukan. Dengan demikian, review menjadi bagian dari proses theorizing.

20. Theory Gap di Era AI, Big Data, dan Transformasi Digital

Perkembangan artificial intelligence, big data, automation, dan platform digital menciptakan peluang besar untuk penelitian manajemen, tetapi juga meningkatkan risiko novelty yang dangkal. Teknologi baru sering diperlakukan sebagai konteks baru semata: teori lama digunakan, kata “digital” atau “AI” ditambahkan pada judul, kemudian model yang sama diuji ulang. Penelitian seperti ini dapat tetap bermanfaat, tetapi theory gap hanya muncul jika teknologi mengubah mekanisme, aktor, informasi, struktur insentif, atau asumsi dasar teori.

AI, misalnya, mengubah agency structure dalam organisasi. Keputusan yang sebelumnya dibuat manusia kini dapat direkomendasikan atau dieksekusi algoritma. Agency theory tradisional terutama memikirkan principal dan human agent. Dalam algorithmic decision systems, muncul pertanyaan siapa agent sebenarnya, siapa yang bertanggung jawab ketika output salah, dan bagaimana monitoring dilakukan ketika logika model tidak sepenuhnya transparan. Ini membuka theory gap mengenai distributed agency dan accountability.

AI juga menantang teori knowledge management. Pengetahuan organisasi sebelumnya banyak dipahami sebagai tacit dan explicit knowledge yang berada pada individu, dokumen, atau routines. Generative AI dapat memproduksi output baru berdasarkan model yang dilatih pada data sangat luas. Apakah output tersebut “organizational knowledge” jika organisasi tidak memahami proses pembentukannya? Bagaimana absorptive capacity didefinisikan ketika organisasi tidak hanya menyerap pengetahuan eksternal, tetapi juga menggunakan mesin untuk mensintesisnya? Pertanyaan ini lebih teoretis daripada sekadar mengukur apakah AI meningkatkan produktivitas.

Big data menantang hubungan antara prediction dan explanation. Model machine learning dapat menghasilkan prediksi akurat tanpa causal theory yang kuat. Bagi ilmu manajemen, ini menciptakan pertanyaan epistemologis dan praktis. Apakah keputusan manajerial cukup didasarkan pada prediction? Kapan explanation diperlukan untuk legitimacy, accountability, dan learning? Theory gap dapat muncul pada integrasi antara data-driven prediction dan theory-driven causal reasoning.

Platform economy juga mengubah batas organisasi. Teori organisasi klasik sering mengasumsikan adanya membership yang relatif jelas. Dalam gig platforms, pekerja bukan karyawan tradisional tetapi juga tidak sepenuhnya independen karena perilakunya diarahkan oleh rating, matching algorithm, dan dynamic pricing. Konsep control, autonomy, commitment, dan organizational identification menjadi problematis. Konteks ini bernilai secara teori karena menggoyahkan asumsi tentang siapa yang termasuk organisasi dan bagaimana control dijalankan.

Transformasi digital juga menciptakan temporal compression. Keputusan harus dibuat lebih cepat, strategi lebih sering diperbarui, dan capability cepat menjadi obsolete. Dynamic capabilities theory relevan, tetapi theory gap dapat muncul pada micro-temporal processes: seberapa cepat sensing harus diterjemahkan menjadi seizing, dan kapan kecepatan justru menimbulkan premature commitment? Penelitian dapat mengembangkan konsep optimal temporal pacing daripada mengasumsikan bahwa semakin cepat selalu semakin baik.

Di sisi sumber daya manusia, AI memperumit konsep skill. Skill tidak lagi hanya kemampuan melakukan tugas, tetapi kemampuan bekerja bersama sistem yang terus berubah. Reskilling bukan peristiwa satu kali, melainkan continuous capability renewal. Human capital theory mungkin perlu diperluas dengan learning velocity dan human-AI complementarity. Dengan demikian, transformasi digital bukan sekadar objek baru untuk teori lama, tetapi laboratorium untuk menguji batas teori.

Bagi peneliti manajemen, prinsipnya adalah: jangan bertanya hanya “bagaimana teori X berlaku pada AI?”, tetapi juga “apa yang AI ubah dari asumsi teori X?” Pertanyaan kedua memiliki peluang jauh lebih besar menghasilkan theory gap yang bermakna.

21. Formulasi Praktis: Dari Gap Statement ke Kontribusi

Salah satu kesulitan terbesar mahasiswa adalah mengubah hasil literature review menjadi satu paragraf gap statement yang logis. Cara yang praktis adalah menggunakan lima unsur berurutan: established knowledge, limitation, consequence, proposed explanation, dan contribution. Established knowledge menjelaskan apa yang relatif telah diterima literatur. Limitation menunjukkan bagian penjelasan yang belum memadai. Consequence menjelaskan mengapa keterbatasan itu penting. Proposed explanation memperkenalkan mekanisme, kondisi batas, atau perspektif alternatif. Contribution menyatakan perubahan yang diharapkan pada teori.

Sebagai ilustrasi, peneliti dapat menulis: “Literatur menunjukkan bahwa empowering leadership umumnya meningkatkan creativity melalui pemberian autonomy dan psychological empowerment. Namun hubungan tersebut tidak selalu positif pada pekerjaan dengan role ambiguity tinggi. Teori yang ada belum cukup menjelaskan kapan autonomy berubah dari resource menjadi sumber ketidakjelasan. Akibatnya, boundary condition dari empowering leadership masih belum jelas. Penelitian ini mengusulkan role clarity sebagai kondisi yang menentukan apakah autonomy menghasilkan empowerment atau justru uncertainty, sehingga memperhalus batas berlaku teori empowering leadership.” Struktur seperti ini lebih kuat daripada menyatakan bahwa role clarity “belum pernah diteliti sebagai moderator”.

Gap statement juga sebaiknya dibedakan dari problem statement. Problem statement berangkat dari masalah nyata atau fenomena, misalnya rendahnya adopsi AI, tingginya turnover, atau menurunnya inovasi. Gap statement berangkat dari kelemahan pengetahuan ilmiah yang digunakan untuk menjelaskan masalah itu. Keduanya harus terhubung. Masalah praktis tanpa gap teoritis menghasilkan penelitian konsultatif; gap teoritis tanpa fenomena yang relevan dapat menghasilkan penelitian yang sangat abstrak dan kurang berguna.

Dalam proposal, urutan argumentasi yang efektif adalah fenomena, importance, existing explanation, anomaly atau limitation, theory gap, research question, theoretical model, dan

expected contribution. Urutan ini membantu pembaca memahami mengapa penelitian diperlukan. Model tidak muncul tiba-tiba, tetapi merupakan jawaban terhadap kelemahan penjelasan yang telah dibangun sebelumnya.

Peneliti juga perlu berhati-hati dengan kata “pengaruh”. Pertanyaan “apakah X berpengaruh terhadap Y?” sering terlalu sempit untuk menghasilkan kontribusi teori. Pertanyaan yang lebih bernilai biasanya mengandung how, why, when, atau under what conditions. Bahkan bila analisis akhirnya menggunakan regresi atau SEM, argumentasi teoritis dapat tetap kaya dengan menekankan mekanisme dan boundary conditions.

Untuk mahasiswa doktoral, sebuah latihan yang berguna adalah membuat tiga versi gap statement: versi 200 kata untuk proposal, versi 50 kata untuk presentasi, dan versi satu kalimat untuk elevator pitch. Jika ketiganya konsisten, logika penelitian biasanya sudah cukup matang. Misalnya: “Penelitian ini menguji apakah algorithmic transparency merupakan boundary condition yang menjelaskan mengapa monitoring berbasis AI meningkatkan compliance tetapi dapat menurunkan trust.” Satu kalimat tersebut sudah memuat fenomena, tension, dan theoretical move.

Akhirnya, theory gap yang baik harus “survive the result”. Jika hipotesis tidak didukung, penelitian masih dapat memberi pembelajaran. Misalnya, bila moderator yang diajukan ternyata tidak signifikan, hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa boundary condition berada pada mekanisme lain. Penelitian yang sepenuhnya kehilangan nilai ketika p-value tidak signifikan biasanya terlalu bergantung pada confirmation, bukan pada pengujian teori. Ilmu berkembang bukan hanya melalui dukungan terhadap prediksi, tetapi juga melalui temuan yang memperlihatkan batas dan kelemahan prediksi tersebut.

Glossarium

Boundary conditions: Kondisi yang menentukan kapan, di mana, bagi siapa, atau dalam situasi apa suatu hubungan teoretis berlaku.

Causal mechanism: Proses yang menjelaskan bagaimana atau mengapa suatu penyebab menghasilkan suatu akibat.

Conceptual framework: Representasi konseptual mengenai konstruk dan hubungan yang digunakan untuk menjelaskan fenomena penelitian.

Construct: Konsep abstrak yang didefinisikan secara teoretis dan biasanya diukur melalui satu atau lebih indikator.

Contextual gap: Kesenjangan penelitian karena teori atau hubungan belum cukup dikaji pada konteks geografis, industri, budaya, atau organisasi tertentu.

Empirical gap: Kesenjangan yang muncul karena bukti empiris terbatas, tidak konsisten, atau berlawanan.

Extension: Pengembangan teori dengan memperluas domain, konstruk, mekanisme, atau kondisi batasnya.

Gap-spotting: Strategi membangun pertanyaan penelitian dengan mencari kekosongan, inkonsistensi, pengabaian, atau aplikasi yang belum dilakukan dalam literatur.

HARKing: Hypothesizing After the Results are Known; praktik merumuskan hipotesis setelah mengetahui hasil lalu menyajikannya seolah direncanakan sebelumnya.

Mediator: Variabel yang merepresentasikan proses atau mekanisme yang menghubungkan variabel penyebab dan akibat.

Methodological gap: Kesenjangan pengetahuan yang timbul karena keterbatasan desain, pengukuran, sampel, atau teknik analisis sebelumnya.

Moderator: Variabel yang mengubah kekuatan atau arah hubungan antara dua variabel dan membantu menetapkan boundary condition.

Novelty: Unsur kebaruan ilmiah yang dapat berupa konsep, mekanisme, relasi, konteks yang bermakna secara teoretis, atau perspektif baru.

Problematicization: Pendekatan membangun pertanyaan penelitian dengan mengidentifikasi dan menantang asumsi yang mendasari teori atau literatur.

Research gap: Istilah umum untuk kesenjangan dalam pengetahuan ilmiah yang dapat bersifat empiris, teoretis, metodologis, kontekstual, dan lain-lain.

Theory: Sistem konsep dan hubungan logis yang menjelaskan bagaimana dan mengapa suatu fenomena terjadi serta dalam kondisi apa penjelasan berlaku.

Theory gap: Kesenjangan dalam kemampuan teori yang tersedia untuk menjelaskan fenomena secara memadai, konsisten, lengkap, atau tepat.

Theoretical contribution: Perubahan bermakna pada pemahaman teori, misalnya melalui extension, refinement, integration, challenge, differentiation, atau boundary specification.

Theoretical refinement: Perbaikan teori melalui penajaman definisi, mekanisme, prediksi, atau kondisi batas.

Unit/level of analysis: Tingkat entitas yang dianalisis, misalnya individu, tim, organisasi, industri, atau institusi.

Daftar Pustaka

- Alvesson, M., & Sandberg, J. (2011). Generating research questions through problematicization. *Academy of Management Review*, 36(2), 247–271. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0188>
- Bacharach, S. B. (1989). Organizational theories: Some criteria for evaluation. *Academy of Management Review*, 14(4), 496–515. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308374>
- Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2011). Building theory about theory building: What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 36(1), 12–32. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0486>

- Davis, M. S. (1971). That's interesting! Towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. *Philosophy of the Social Sciences*, 1(2), 309–344.
<https://doi.org/10.1177/004839317100100211>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(4), 532–550. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: Notes on the Gioia methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31.
<https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Grant, A. M., & Pollock, T. G. (2011). Publishing in AMJ—Part 3: Setting the hook. *Academy of Management Journal*, 54(5), 873–879. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.4000>
- Gregor, S. (2006). The nature of theory in information systems. *MIS Quarterly*, 30(3), 611–642.
<https://doi.org/10.2307/25148742>
- Jaakkola, E. (2020). Designing conceptual articles: Four approaches. *AMS Review*, 10, 18–26.
<https://doi.org/10.1007/s13162-020-00161-0>
- Makadok, R., Burton, R., & Barney, J. (2018). A practical guide for making theory contributions in strategic management. *Strategic Management Journal*, 39(6), 1530–1545.
<https://doi.org/10.1002/smj.2789>
- Okhuysen, G., & Bonardi, J.-P. (2011). The challenges of building theory by combining lenses. *Academy of Management Review*, 36(1), 6–11. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.0155>
- Sandberg, J., & Alvesson, M. (2011). Ways of constructing research questions: Gap-spotting or problematization? *Organization*, 18(1), 23–44. <https://doi.org/10.1177/1350508410372151>
- Suddaby, R. (2010). Editor's comments: Construct clarity in theories of management and organization. *Academy of Management Review*, 35(3), 346–357.
<https://doi.org/10.5465/amr.35.3.zok346>
- Sutton, R. I., & Staw, B. M. (1995). What theory is not. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 371–384. <https://doi.org/10.2307/2393788>
- Van de Ven, A. H. (1989). Nothing is quite so practical as a good theory. *Academy of Management Review*, 14(4), 486–489. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308370>
- Weick, K. E. (1995). What theory is not, theorizing is. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 385–390. <https://doi.org/10.2307/2393789>
- Whetten, D. A. (1989). What constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, 14(4), 490–495. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308371>