

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan yang memegang peranan penting dalam pembangunan bangsa. Pendidikan tinggi telah menciptakan intelektual terdidik yang menata kehidupan negara menjadi lebih baik. Negara maju adalah negara yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat menghasilkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, dimana melalui pendidikan merupakan suatu media yang diciptakan secara sengaja dan bertujuan untuk mendidik, melatih, dan membimbing seseorang agar dapat mengembangkan kemampuan individu dan sosial (Engkoswara & Aan Komariah, 2010). Pengembangan kemampuan individu dalam menemukan, mencipta, dan mengembangkan ketiga dimensi tersebut sebagian dapat diimplementasikan oleh universitas.

Dalam Undang-Undang RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, disebutkan bahwa berkembangnya potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa; dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/ atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa; dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dalam rangka untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa, sehingga tujuan negara Indonesia dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dengan mengikuti dinamika perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat

tercapai secara optimal dimana salah satu komponennya adalah dibutuhkan manajemen perguruan tinggi yang berkualitas, dimana salah satu komponen dari manajemen itu sendiri adalah pemimpin.

Tanpa dukungan manajemen perguruan tinggi yang berkualitas, pencapaian tujuan Pendidikan Tinggi tidak akan dapat terwujud secara optimal. Manajemen perguruan tinggi adalah kemampuan untuk melakukan pengelolaan perguruan tinggi secara menyeluruh dengan mengoptimalkan alokasi dan pemanfaatan sumber daya perguruan tinggi. infrastruktur, sarana fisik, dan sumber daya manusia yang dimiliki perguruan tinggi. Hal tersebut tidak akan dapat tercapai apabila dikelola melalui manajemen kepemimpinan perguruan tinggi yang efektif (Abbas 2014). Optimalisasi sumber daya pada pendidikan tinggi membutuhkan keterampilan (skill) khusus. Keterampilan ini merupakan elemen utama dari administrasi pendidikan tinggi. Manajemen perguruan tinggi yang diterapkan dengan baik akan menghasilkan output berkualitas tinggi, namun sebaliknya, manajemen yang buruk akan menghasilkan output dengan kualitas rendah.

Dalam manajemen perguruan tinggi diperlukan kesadaran (awareness) dan komitmen para pimpinan, staf dan pemangku kepentingan untuk melakukan perubahan pada perguruan tinggi. Untuk menjamin proses berjalannya manajemen, diperlukan kepemimpinan (*leadership*). Dalam sejumlah model manajemen mutu yang banyak digunakan di perusahaan, organisasi, dan perguruan tinggi di dunia. *European Foundation for Quality Management (EFQM)* dan *Baldrige National Quality Program (BNQP)* for Education menempatkan unsur kepemimpinan secara eksplisit pada bagian awal proses manajemen. Model ISO 9001 juga menempatkan kepemimpinan sebagai proses utama dalam kegiatan manajemen mutu dengan menyebutkannya sebagai '*Management Responsibility*'. Bahkan, model ISO 9001 menuntut adanya dokumen '*Quality Policy*' atau kebijakan mutu yang disampaikan oleh pimpinan sebagai upaya deklarasi bahwa dalam tata kelola organisasi yang dipimpinnya akan menggunakan prinsip mutu (Amir, 2016).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai peran besar dalam manajemen perguruan tinggi. Manajemen dan kepemimpinan seperti dua sisi mata uang yang saling melengkapi. Kepemimpinan adalah topik yang semakin umum dalam studi manajemen. Namun, kepemimpinan dan manajemen telah digambarkan pada berbagai waktu sebagai penelitian ekstensif, tetapi dengan tingkat ketidakpastian yang tinggi terkait dasar konseptualnya (Edwards & Schedilitzki, 2015).

Fenomena berupa permasalahan pada aspek akademik lainnya adalah riset/ penelitian dan pengabdian masyarakat. Berdasarkan hasil temuan awal yang didapat, permasalahan juga terdapat pada output atau hasil penelitian oleh para dosen. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala LPPPM Universitas Sebelas Maret Surakarta menunjukkan hasil bahwasanya penelitian masih bersifat normatif dan seringkali rencana strategis yang disusun tidak terpenuhi bahkan tidak menyentuh hakikat dari fungsi penelitian itu sendiri. Padahal penelitian sendiri merupakan pilar kedua dari Tridharma Perguruan Tinggi. Menurut Undang-Undang RI No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan/ atau pengujian suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan demikian, seharusnya hasil yang ditemukan dari penelitian yang dilakukan dapat dipertanggungjawabkan sehingga dapat dijadikan masukan untuk Universitas itu sendiri.

Secara kuantitas, hasil penelitian Universitas selain UNS yang berada di Surakarta sudah cukup memuaskan. Namun, hasil penelitian tersebut jika didasarkan pada standar kualitas bahwa hasil penelitian perguruan tinggi harus berupaya untuk mengembangkan pengetahuan, dalam hal ini ilmu, Universitas terkait masih jauh dari harapan. Diharapkan berbagai hasil riset Universitas tersebut dapat memberikan manfaat dan masukan kepada Universitas terkait dan stakeholders yang ada. Belum lagi fenomena hasil pelaksanaan kegiatan penelitian atau riset terkesan untuk menggururkan kewajiban bagi dosen untuk meneliti saja tanpa disertai

dengan peningkatan kualitas penelitian sehingga dapat bermanfaat bagi masyarakat. Dalam menjalankan fungsi pengabdian, sehingga banyak Universitas di Surakarta yang masih perlu meningkatkan mutu dari pencapaian Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Didukung dengan adanya data bahwa UNS masuk ke dalam 10 besar kategori Perguruan Tinggi Lolos PKM yang didanai Tahun 2021, yang ditampilkan pada gambar 1.1 dibawah ini



Gambar 1. 1 Peringkat 10 Besar Perguruan Tinggi Lolos PKM Didanai Tahun 2021

Sumber: simbelmawa.kemendikbud.go.id

Selain itu, secara lebih spesifik, Universitas Sebelas Maret (UNS) Surakarta berhasil meraih peringkat 5 nasional perguruan tinggi di Indonesia versi Webometrics. Webometrics mendasarkan pemeringkatannya pada empat indikator, yaitu *impact*, *presence*, *openness*, dan *excellence* dari situs akademik tiap-tiap perguruan tinggi. Melalui indikator pertama, *impact*, Webometrics menghitung berapa banyak link eksternal yang diterima dari pihak ketiga. Banyak link akan membuat sebuah universitas diakui terkait gengsi institusional, performa akademik, nilai informasi, dan tingkat kegunaan dari pelayanan situs yang diberikan. Tiga indikator terakhir dimana indikator *presence* digunakan untuk menghitung jumlah halaman situs universitas yang diindeks oleh *search engine*. Selanjutnya indikator *openness* menunjukkan volume gudang hasil penelitian yang dipublikasikan dalam format *rich files*, seperti pdf, doc,

docx, dan ppt di situs, menurut search engine Google Scholar. Sementara itu, indikator yang terakhir, *excellence*, digunakan untuk menghitung jumlah karya akademik yang berhasil dipublikasikan di jurnal internasional, seperti yang terdaftar di Scimago Lab maupun scopus. Indikator ini dinilai mampu menunjukkan kualitas penelitian dari perguruan tinggi tersebut. Dalam situs resminya, Webometrics mencantumkan bahwa tujuan dari pemeringkatan ini adalah mempromosikan kehadiran situs akademik agar pengetahuan ilmiah dan budaya yang dihasilkan oleh perguruan tinggi bisa diakses secara terbuka oleh masyarakat. Publikasi pemeringkatan ini dinilai efektif mendorong perguruan tinggi di seluruh dunia untuk melayani masyarakat dengan baik. Adanya pencapaian tersebut ditampilkan pada Gambar 1.2 berikut:

World Rank	University	Det.	Impact Rank*	Openness Rank*	Excellence Rank*
578	Universitas Indonesia	👉	299	686	1116
679	Universitas Gadjah Mada	👉	335	710	1375
845	Universitas Brawijaya	👉	215	847	2216
979	Universitas Airlangga	👉	1023	976	1404
1039	Universitas Sebelas Maret UNS Surakarta	👉	418	910	2354

Gambar 1. 2 Lima Besar Universitas di Indonesia tahun 2023 berdasarkan Perangkingan Webometric
Sumber: Webometric (2023)

Apabila menelaah dari tabel indikator perankingan di atas, dari peringkat 5 besar Perguruan Tinggi di Indonesia, Universitas Sebelas Maret memegang skor *excellence* rank di peringkat 2354. Excellence rank ini sendiri merupakan indikator yang digunakan untuk menghitung jumlah karya akademik yang berhasil dipublikasikan di jurnal internasional, dimana ditulis dalam website resmi webometric bahwa indikator ini dinilai mampu menunjukkan kualitas penelitian dari perguruan tinggi terkait,

dimana hal ini memiliki korelasi dengan adanya budaya penelitian dan budaya inovasi yang ada pada universitas terkait.

Berdasarkan hasil *grand tour* pada studi lapangan, terdapat karakteristik pada kepemimpinan digital yang melekat di Universitas Sebelas Maret, yaitu Visi LPPM yang tertuang pada Rencana Strategis Bisnis Penelitian (RENSTRA-BP) UNS tahun 2020-2024 sebagai tahapan capaian kinerja UNS dan penjabaran 5 pilar kebijakan Rektor UNS yang juga tertuang pada Program Kerja LPPM dimana pada poin 2 adalah akselerasi riset dan publikasi serta poin 4 pada akselerasi penguatan literasi data dan *ICT* (Teknologi Informasi dan Komunikasi). Didukung dengan pernyataan oleh Rektor UNS bahwasanya akan ditinjau dan didesainnya sebuah sistem riset menuju 4.0. Pada pengembangan institusi dan penguatan literasi, didukung dengan adanya program-program unggulan didalam *Information and Communication Technologies (ICT)* dan mendesain sentralisasi data yang diimplementasikan pada konstruksi *IRIS1103 (Intelligent Research and Innovation Services 1103)* yang merupakan Portal Penelitian dan Pengabdian yang dikembangkan oleh LPPM pada tahun 2013. *IRIS1103 (Intelligent Research and Innovation Services 1103)* dikembangkan untuk kepentingan kemajuan Sistem Inovasi Riset Universitas Sebelas Maret. *Digital leadership* sendiri memiliki peran kunci dan mengambil posisi terdepan dalam hal kepemimpinan di era digital. Menonjolnya pemikiran inovasi oleh kepemimpinan di UNS ini menjadi kunci keunggulan kompetitif, sehingga pemimpin digital harus memiliki kreativitas dan pola pikir inovasi yang dapat merumuskan ide masa depan menjadi kenyataan. Kemampuan *digital leadership* memungkinkan seorang pemimpin untuk memanfaatkan teknologi dan data untuk memimpin sebuah organisasi, salah satunya adalah pada Universitas Sebelas Maret Surakarta ini.

Keunikan Universitas Negeri Sebelas Maret (UNS) selanjutnya, berdasarkan hasil *grand tour* adalah UNS merupakan satu-satunya kampus PTN-BH yang menyediakan beasiswa penuh mahasiswa S2 dan S3 berprestasi, prestasi disini dispesifikasikan kepada calon mahasiswa yang

memiliki publikasi artikel jurnal terindeks scopus, selain itu adanya program mata kuliah Eksperimen di program studi yang berdampak tidak langsung pada tumbuhnya budaya inovasi. Bagian ini merupakan mata kuliah wajib yang mulai dapat diambil pada semester 5. Mata kuliah ini tidak seperti mata kuliah lain yang berisi perkuliahan teoritis, akan tetapi lebih kepada praktik, dimana tiap satu mahasiswa di awal semester akan mendapatkan satu dosen pembimbing (bukan dosen mata kuliah seperti pada umumnya dimana satu dosen mengampu satu mata kuliah, melainkan pada eksperimen ini apabila ada 30 mahasiswa dalam satu kelas, maka akan dibagi sesuai *concern* topik riset sehingga ada 30 pembimbing dalam satu mata kuliah eksperimen tersebut) yang akan mendampingi mahasiswa tersebut selama satu semester untuk berinovasi dalam merancang riset yang menghasilkan suatu produk. Pelaksanaan perkuliahan juga tidak terjadwal seperti perkuliahan lainnya, akan tetapi tiap satu mahasiswa dengan mahasiswa lainnya memiliki *progress* yang berbeda sesuai dengan kemajuan apa yang mereka dapatkan dari hasil inovasi atau ide dalam membuat suatu produk. Target luaran untuk dapat lulus mata kuliah ini adalah mahasiswa harus menghasilkan sebuah produk yang memang dibutuhkan oleh kalangan pelajar maupun masyarakat.

Keunikan selanjutnya adalah adanya kewajiban di beberapa program studi juga untuk mahasiswa bersama dosen pembimbing menyusun proposal dengan mengkaji suatu teori yang nantinya harus diseminarkan baik di lingkup UNS maupun di luar UNS. Dari beberapa keunikan di atas, terdapat kelebihan maupun kelemahan dalam pelaksanaan kepemimpinan digital di Universitas Sebelas Maret (UNS) dalam upaya meningkatkan *research and innovation culture*

Sebagai Universitas yang menyoroti adanya kuantitas peningkatan *research and innovation culture* sejalan dengan hasil peringkatan Perguruan Tinggi secara Nasional maupun Internasional dan tindak nyata pemimpin yang selalu memberikan inovasi serta adanya fasilitas beasiswa penuh bebas uang kuliah bagi mahasiswa yang memiliki publikasi artikel di jurnal terindeks scopus yang memang secara tidak langsung menuntut

produktivitas inovasi sedari dini, dengan menghasilkan produk, baik produk pembelajaran konvensional maupun digital yang memang sedang dibutuhkan dunia pendidikan maupun masyarakat sekitar.

Hal ini sejalan dengan pendapat (Zhu, 2015) yang mendefinisikan kriteria kepemimpinan digital salah satunya adalah inovasi yang menjadi kunci keunggulan kompetitif, maka pemimpin digital harus memiliki kreativitas dan pola pikir inovasi dengan ekosistem yang kompleks dan dinamis karena faktor VUCA, dimana pemimpin digital harus memiliki kemampuan belajar dan memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan pembelajaran dan kemampuan digital.

Dalam keberjalanan suatu kepemimpinan di dalam Universitas, tentunya tidak ada yang benar-benar berjalan sempurna. Begitu pula pada kepemimpinan digital di Universitas Sebelas Maret (UNS) untuk meningkatkan *research and innovation culture* ini. Berdasarkan hasil observasi awal, peneliti mendapatkan satu kelemahan pada Universitas ini yaitu tidak berjalan beriringan antara jumlah hasil riset dan yang dipublikasikan. Dalam artian, masih banyak karya hasil inovasi mahasiswa yang sudah selesai dalam penyusunan, perakitan dan juga ujian, akan tetapi mangkrak dan tidak diperkenalkan di dunia luar baik melalui kegiatan seminar maupun kegiatan yang lainnya. Hal ini menjadi salah satu sorotan penting di balik banyaknya kelebihan yang ada pada penerapan kepemimpinan digital di Universitas Sebelas Maret Surakarta ini.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, penulis tertarik melakukan penelitian terkait: **Strategi Kepemimpinan Digital Dalam Meningkatkan *Research and Innovation Culture* (Studi Kasus di Universitas Sebelas Maret Surakarta)**

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini yaitu pada ruang lingkup strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Adapun sub-fokus penelitian terdiri dari: (1) Pemikiran pemimpin digital (*digital mindset leader*) dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan

Tinggi; (2) Kreativitas pemimpin digital (*digital leader creativity*) dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi; (3) Visi digital pemimpin (*Digital vision leader*); (4) Rasa ingin tahu pemimpin digital (*Digital Inquisitive Leader*) dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi; (5) Pemimpin mendalam digital (*digital profound leader*) dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi; (6) Konstruksi naskah strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *Research and innovation Culture* serta uji keterbacaan, kepraktisan, koherensi dan relevansi strategi *INTELLIGENCHYTA* dalam meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi Berbasis *Digital Leadership*.

C. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penelitian ini berfokus pada strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *Research and innovation Culiuire* Universitas Sebelas Maret Surakarta, Secara umum, rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi pemikiran pemimpin digital (*digital mindset leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta?
2. Bagaimana strategi kreativitas pemimpin digital (*digital leader creativity*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta?
3. Bagaimana strategi visi digital pemimpin (*digital vision leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta?
4. Bagaimana strategi rasa ingin tahu pemimpin digital (*Digital Inquisitive Leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta?
5. Bagaimana strategi pemimpin mendalam digital (*digital profound leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta?

6. Bagaimana konseptualisasi, uji kepraktisan, keterbacaan, koherensi dan relevansi strategi *INTELLIGENCHYTA* dalam Meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi Berbasis *Digital Leadership*?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Menganalisis strategi pemikiran pemimpin digital (*digital mindset leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
2. Menganalisis strategi kreativitas pemimpin digital (*digital leader creativity*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
3. Menganalisis strategi visi digital pemimpin (*digital vision leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
4. Menganalisis strategi rasa ingin tahu pemimpin digital (*Digital Inquisitive Leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
5. Menganalisis strategi pemimpin mendalam digital (*digital profound leader*) dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.
6. Mengkonseptualisasi, uji kepraktisan, keterbacaan, koherensi dan relevansi strategi *INTELLIGENCHYTA* dalam Meningkatkan *Research and Innovation Culture* Perguruan Tinggi Berbasis *Digital Leadership*.

E. Signifikansi Penelitian

Signifikansi Penelitian menjelaskan pentingnya penelitian ini untuk segera dilakukan, bagaimana dan sejauh apa dampak penelitian ini bagi pihak-pihak terkait. Hal ini sejalan dengan Creswell (2009) yang menjelaskan bahwa signifikansi penelitian ditujukan kepada audiens tertentu, di mana peneliti menggambarkan secara rasional pentingnya dari penelitian yang akan dilakukan. Semakin besar audiens yang dapat dicakup

dalam penelitian maka semakin besar tingkat kepentingan penelitian yang akan dilakukan sekaligus tampak semakin luas penerapannya bagi para pembaca.

Penelitian ini berada pada ruang keyakinan bahwa strategi kepemimpinan digital dalam implementasi Tridharma Perguruan Tinggi harus ditempatkan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen perguruan tinggi di Universitas Sebelas Maret (UNS). Hal ini dilakukan walaupun UNS telah berada di peringkat 7 Indonesia dan 99 dunia Versi UI Greenmetricsagar, namun mengingat tujuan UNS sebagai *world class university* seperti yang diungkapkan oleh Rektor UNS periode 2019-2023, pada viva.co.id pada 5 Januari 2022 dapat terlaksana dengan baik.

Penelitian ini tidak hanya memiliki derajat kepentingan yang tinggi di dalam sudut pandang strategi kepemimpinan digital dan manajemen perguruan tinggi, namun juga ikut didorong dengan urgensi kebutuhan atas penyelenggaraan kepemimpinan digital dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Program Studi Sarjana Pendidikan Fisika UNS. Secara spesifik, penelitian ini akan menjelaskan strategi kepemimpinan digital UNS dalam peningkatan *research and innovation culture* serta kendala-kendala yang dihadapi pada periode waktu 2019-2022. Hal ini dilakukan agar kedepannya para pemangku kepentingan yang terlibat dapat mengatasi kendala ini.

Dengan demikian, strategi kepemimpinan digital di Universitas Sebelas Maret Surakarta dalam peningkatan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta Universitas Sebelas Maret terutama pada era pendidikan abad 21 menjadikan penelitian ini berada dalam tataran yang signifikan dan memiliki aspek kebaruan, baik secara konseptual maupun operasional, sehingga dapat dijadikan kiblat maupun contoh untuk Program Studi lain di lingkup UNS pada khususnya, dan di Universitas lain pada umumnya.

F. Kebaruan Penelitian (*State Of The Art*)

Pada latar belakang sudah dijabarkan beberapa hasil penelitian berdasarkan bibliometrik *VOSviewer* dalam publikasi *Semantik Scholar*

yang menjadi acuan dalam penelitian ini. *Reasearch gap* dalam penelitian ini dijabarkan sebagai strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *research and innovation culture*. Beberapa hasil penelitian terdahulu terdapat keterkaitan dengan penelitian ini, namun belum dibahas secara tuntas, kesenjangan inilah yang menjadi kebaruan dari penelitian ini. Berikut beberapa penelitian tentang kepemimpinan digital dan *research and innovation culture* terdahulu sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Penelitian Relevan Topik Kepemimpinan Digital dan *Research and innovation Culture*

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Negara	Tahun	Metode Penelitian	Subjek Penelitian	Hasil Penelitian
1	R.M. Salazar-Clemeña and S.A. Almonte-Acosta	Developing Research Culture in Philippine Higher Education Institutions:	China	2007	Kualitatif	40 staff pengajar dari 14 universitas dan perguruan tinggi di negara Filipina	Studi ini menemukan bahwa fakultas tidak mempertimbangkan aspek budaya penelitian di institusi mereka sebagai sesuatu yang kuat. Mereka menganggap indikator budaya penelitian hadir hanya sampai batas tertentu: (a) dampak penelitian, (b) praktik administrasi, (c) kerjasama antar lembaga, (d) strategi penelitian kelembagaan, (e) sistem penghargaan finansial, (f) infrastruktur, (g) adanya kebijakan etis, dan (h) ketersediaan dana penelitian untuk digunakan.
2	Siti Hajar Mohd. Rofeei; Yusniza	Perspectives of University Faculty Innovation Culture	Malaysia	2016	Sistematik Literatur Review	Mahasiswa	Lingkungan internal institusi yang positif akan meningkatkan

	Kamarulzaman; Farrah Dina Yusop	in Higher learning institutions: A proposed framework					<i>research and innovation culture.</i>
3	Leonardus W Wasono, Asnan Furinto	The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the digital disruptive era	Indonesia	2018	Kuantitatif	Perusahaan Tele-komunikasi	Kepemimpinan digital memiliki pengaruh yang lebih besar dalam mendorong manajemen inovasi
4	Hera Antonopoulou, Constantinos Halkiopoulos, Olympia Barlou and Grigorios N	Leadership Types and Digital Leadership in Higher Education: Behavioural Data Analysis from University of Patras in Greece	Greece	2020	Kuantitatif	28 kepala departemen dari Universitas Patras	Masalah kepemimpinan digital dalam pengaturan pendidikan adalah sangat menarik dan penting karena praktiknya yang benar bermanfaat mempengaruhi semua aspek fungsi organisasi pendidikan. Itu penelitian ini berpotensi memberikan alasan lebih lanjut untuk penelitian ilmiah komunitas untuk melibatkan peneliti lain di Yunani dengan bidang integrasi budaya digital menjadi isu kepemimpinan pendidikan tinggi.
5	Edith Hernández Méndez, María del Rosario Reyes Cruz2	Research Culture in Higher Education: The Case of a Foreign Language Department in Mexico	Mexico	2014	Kualitatif	Departemen Bahasa Asing Universitas di Meksiko	Secara keseluruhan, penelitian dianggap hanya sebagai hal lain fungsi beban kerja, karena lebih banyak pekerjaan yang harus dilakukan, sehingga

							adanya penelitian cenderung hanya untuk menggugurkan kewajiban.
--	--	--	--	--	--	--	---

Dalam sebuah karya tulis ilmiah, unsur kebaruan atau novelty merupakan unsur utama yang harus dipertimbangkan oleh peneliti. Unsur kebaruan merupakan sebuah temuan dari suatu penelitian. Suatu penelitian dikatakan baik jika menemukan unsur temuan baru sehingga memiliki kontribusi baik bagi keilmuan maupun bagi kehidupan. Unsur kebaruan dalam penelitian dapat ditemukan jika peneliti dapat melihat *research gap* (Nano Prawoto, 2018).

Penelitian yang mengkaji tentang strategi kepemimpinan digital dan manajemen perguruan tinggi sudah banyak dilakukan, namun masing-masing penelitian tentu memiliki karakteristik tersendiri terkait tema tersebut. Baik dari subyek dan obyek penelitian, maupun kendala serta langkah-langkah strategis pihak yang terlibat. Selain itu, fokus masalah yang dikaji yakni terkait dengan strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta belum pernah dilakukan. Oleh karena itu, peneliti melihat urgensi untuk dilakukannya penelitian ini mengingat banyak permasalahan dan kendala yang dihadapi oleh Universitas lain dalam meningkatkan *research and innovation culture*. Dengan kata lain, penelitian merupakan penelitian pertama yang melakukan penelitian terhadap strategi kepemimpinan digital di Universitas Sebelas Maret Surakarta dalam meningkatkan *research and innovation culture*.

Hasil penelitian dirancang dapat melakukan analisis secara komprehensif meliputi berbagai aspeknya dimulai dari perencanaan (*input*), pelaksanaan (*process*), sampai dengan hasil program (*output*). Temuan penelitian akan dibahas korelasinya dengan konsep atau teori yang relevan dan juga dengan hasil penelitian terdahulu. Baik aspek yang telah memenuhi standar maupun aspek yang belum memenuhi standar, menjadi referensi yang menjadi dasar untuk hadirnya rekomendasi yang melahirkan

pemikiran baru terkait aspek-aspek penyelenggaraan program, terutama dalam rangka pengembangan strategi kepemimpinan digital dalam meningkatkan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Menyoroti salah satu keunikan yang ada pada Universitas Sebelas Maret Surakarta yang juga memiliki misi dalam salah satu pencapaian Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu penelitian yang ditimbulkan dari dampak meningkatnya *research and innovation culture* civitas academica juga merupakan kebaruan dalam penelitian ini, dimana salah satu jurusan prodi memiliki program dalam misi meningkatkan kuantitas dan kualitas mahasiswa dalam melakukan penelitian sedari dini yaitu dengan adanya suatu program yang memang berdampak pada peningkatan *research and innovation culture*, yaitu program unggulan di tiap Fakultas maupun Program Studi.

Pembahasan teori kepemimpinan digital dengan teori manajemen akan melahirkan hasil penelitian terkait dengan peningkatan *research and innovation culture* di Universitas Sebelas Maret Surakarta, dimana yang menjadi pertanyaan adalah apakah implementasinya sudah maksimal atau belum dalam meningkatkan *research and innovation culture*.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan di atas, terdapat *research gap* dengan penelitian ini. Kepemimpinan digital sebelumnya yang membahas adanya dampak pada *research and innovation culture* dalam ranah Pendidikan masih terbilang sedikit. Padahal ketika kita pelajari lebih dalam, adanya budaya inovasi penelitian adalah salah satu denyut jantung suatu Perguruan Tinggi, karena apabila kita melihat, salah satu pertimbangan perankingan perguruan tinggi adalah banyaknya jumlah kuantitas dan juga kualitas riset dan publikasi yang dilakukan civitas academica Perguruan Tinggi maupun program Studi terkait, dimana hal ini akan otomatis dapat tercapai apabila sudah terbentuk *research and innovation culture* pada civitas academica perguruan tinggi.