

Tantangan Kerja Sama Internasional Bidang Pendidikan Tinggi Islam (Studi Kasus: UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Walisongo Semarang, dan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta)

Atik Yuliyani,¹ Makyun Subuki,² Dadi Darmadi,³ Adeb Davega Prasna,⁴ Asmu'i,⁵ Abdil Azizul Furqon⁶

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

atik@uinjkt.ac.id; makyun.subuki@uinjkt.ac.id; dadi.darmadi@uinjkt.ac.id; adeb.davega@uinjkt.ac.id; asmui@uinjkt.ac.id; abdilazizul@gmail.com

ABSTRAK

Salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi adalah menjalin kerja sama internasional dengan berbagai pihak. Namun dalam menjalin kerja sama internasional tersebut, terdapat tantangan dan hambatan yang dialami oleh pendidikan tinggi Islam. Penelitian ini bertujuan menganalisis tantangan yang dialami dalam melaksanakan kerjasama internasional pada 3 (tiga) perguruan tinggi keagamaan islam negeri (PTKIN) di Indonesia, yaitu UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Walisongo Semarang, dan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan metode penelitian kuantitatif dengan kualitatif. Data dalam penelitian ini akan diambil secara kuantitatif melalui kuesioner yang akan disebarakan kepada informan secara online yang terdiri dari pimpinan universitas (rektorat dan biro), pimpinan lembaga, pimpinan fakultas, guru besar, dosen dan peneliti, serta mahasiswa asing di lingkungan ketiga perguruan tinggi tersebut. Dengan jumlah narasumber dan responden sebanyak 50 orang pada masing-masing perguruan tinggi. Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa hambatan yang dialami oleh ketiga perguruan tinggi keagamaan terletak pada aspek manajemen organisasi masing-masing perguruan tinggi dan dikombinasikan oleh Kementerian agama yang belum menjalankan perannya dengan maksimal. Factor minimnya koordinasi antar universitas Islam negeri maupun Kementerian Agama menambah hambatan yang terjadi saat melakukan kerja sama internasional Selain itu, factor pendanaan juga menjadi penghambat kerja sama Internasional di tiga universitas islam negeri tersebut.

Kata Kunci: Tantangan, Kerjasama, Pendidikan Tinggi

A. PENDAHULUAN

Salah satu tantangan yang dialami saat ini adalah menjawab tantangan global yang semakin berkembang. Secara garis besar, isu globalisasi dapat disederhanakan pada beberapa karakter. *Pertama*, pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan tersebut membuat dunia menjadi transparan dan tan mengenal adanya batasan. *Kedua*, hubungan antar negara mengalami perubahan dari sifat ketergantungan (*dependency*) menjadi saling ketergantungan (*interdependency*), kemudian hubungan yang bersifat primordial menjadi sifat tergantung pada tawar menawar. (Diktis, 2022; Fikri, 2019)

Dengan adanya perubahan tersebut, membuat munculnya tantangan tersendiri bagi dunia pendidikan. Era globalisasi yang telah mengubah system dan perekonomian dunia juga memberikan pengaruh terhadap kehidupan sosial budaya di masyarakat dunia. Hal tersebut dikarenakan globalisasi bukan hanya sebuah fenomena ekonomi saja, namun merupakan fenomena perubahan mengenai jarak dan waktu (Zuhdi, 2018). Dengan munculnya fenomena tersebut, menuntut adanya peningkatan kualitas dan daya saing sumber daya manusia. Kelangsungan hidup, perkembangan, dan kejayaan sebuah negara dalam persaingan antar bangsa sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi melalui pendidikan. Namun ternyata, kualitas sumber daya manusia di Indonesia masih rendah dibandingkan dengan negara lain (Aedi, 2018; Fuadi, 2016). Secara garis besar, Kasali (2018) sudah memperkirakan bahwa perguruan tinggi juga akan mengalami fase globalisasi dan disrupsi. Hal tersebut dikarenakan adanya tuntutan dari globalisasi dan berkembangnya dunia digital yang semakin pesat.

Untuk menjawab fenomena globalisasi, muncul fenomena internasionalisasi di berbagai sector, salah satunya sector pendidikan di berbagai negara. Fenomena tersebut ditanggapi dengan reaksi positif maupun negative. Bagi yang memandang secara positif, menanggapi bahwa dengan internasionalisasi pendidikan akan berdampak meningkatnya kualitas pendidikan di Indonesia. Sehingga secara tidak langsung, pendidikan negara Indonesia sudah mulai setara dengan negara lain. Sehingga mampu menarik warga negara asing untuk belajar di perguruan tinggi di Indonesia. Selain itu, dengan adanya internasionalisasi pendidikan juga diharapkan bisa mempunyai akses terhadap globalisasi. Dengan adanya akses dan berdatangnya warga negara asing yang ikut belajar di perguruan tinggi, maka akan mewujudkan multikulturalisme dalam institusi dan menimbulkan banyak diskursus pemikiran. (Fauzi, 2016).

Namun bagi yang memandang dengan negative menganggap bahwa internasionalisasi tersebut akan mengancam eksistensi local, seperti budaya, nilai, dan kebiasaan yang sudah

dimiliki oleh Indonesia akan terus terkikis oleh globalisasi (Syukur, 2010). Selain itu beberapa kalangan yang mengkritik fenomena menganggap bahwa internasionalisasi pendidikan semata-mata sebagai cara untuk mengembangkan individu agar siap berkompetisi di pasar kerja saja. Sehingga pendidikan diposisikan sebagai komoditas yang dapat diperdagangkan di pasar untuk uang atau status.(Ferdiansyah, 2015)

Dengan adanya tuntutan tersebut, Kementerian Agama sebagai salah satu lembaga yang menanungi perguruan tinggi, mulai mendukung dan memotivasi Perguruan Tinggi Islam untuk melakukan transformasi perguruan tinggi yang mempunyai reputasi nasional menjadi *world class university* (WCU). Menurut Thoyib (2008), secara historis perguruan tinggi agama Islam memiliki 3 (tiga) peran strategi. *Pertama*, peran structural organisasi. Peran ini berfungsi membentuk dan menciptakan para akademisi intelektual muslim. Dengan membentuk dan menciptakan para intelektual muslim, diharapkan mampu menjadi lokomotif pembaharuan pemikiran keislaman Indonesia. *Kedua*, peran sosial kultural. Mengenai peran ini, perguruan tinggi Islam sering menjadi mediator pada gerakan pengabdian dan *social research* dengan melibatkan lapisan masyarakat. Pada peran ini, perguruan tinggi Islam mampu menjalin *social network* dengan masyarakat sebagai upaya mendorong terwujudnya *social confidence* dan *spirit of ethics otonomy* yang bertumpu pada *Islamic morality values*. Sehingga mampu mewujudkan tatanan masyarakat yang beradab. *Ketiga*, peran secara spiritualitas. Pada peran ini, perguruan tinggi Islam memiliki peran dalam mewujudkan kesadaran keagamaan masyarakat. Peran spiritualitas ini menjadi penting, terutama dalam mengarungi fase era globalisasi dan liberalisasi.

Menurut Salmi (dalam Suyanti, 2011), *World Class University* dapat didefinisikan sebagai universitas yang secara teratur mengidentifikasi sejumlah dimensi dasar seperti staf pengajar yang berkualifikasi tinggi; kesempurnaan dalam penelitian, pengajaran berkualitas; sumber pendanaan yang tinggi dari pemerintah dan non pemerintah; mahasiswa internasional dan sangat berbakat; kebebasan akademik; struktur pemerintahan yang otonom dan fasilitas yang lengkap untuk pengajar, penelitian, administrasi, dan kehidupan mahasiswa.

Menurut The World Bank (dalam Kusuma, 2022), setidaknya terdapat 3 (tiga) factor kunci untuk mencapai World Class University. *Pertama*, tingginya minat dan bakat yang dimiliki oleh civitas akademika, baik dosen maupun mahasiswa. *Kedua*, tersedianya lingkungan belajar yang nyaman dan dana dalam melakukan penelitian berkelanjutan. *Ketiga*, struktur organisasi yang fleksibel dan otonom, sehingga dapat mendorong strategi dan inovasi lembaga dalam membuat keputusan dan mengelola sumber daya tanpa dibebani

oleh birokrasi yang berbelit. Ketiga factor tersebut, merupakan cara yang dapat diupayakan oleh perguruan tinggi Islam dalam mendorong terwujudnya *world class university*.

Levin et al., (2006) membuat beberapa tolok ukur dari *World Class University*, yaitu (1) keunggulan penelitian. Pada aspek ini ditunjukkan pada kualitas penelitian, seperti produktivitas dan kreativitas penelitian, publikasi hasil penelitian, banyaknya lembaga donor yang bersedia membantu penelitian, hak paten, dan sejenisnya; (2) kebebasan akademik dan atmosfer kegembiraan intelektual; (3) pengelolaan diri yang kuat; (4) fasilitas dan pendanaan yang cukup memadai, termasuk berkolaborasi dengan lembaga internasional; (5) keanekaragaman. Pada aspek ini, kampus harus inklusif terhadap berbagai ranah sosial yang berbeda dari mahasiswa; (6) internasionalisasi, misalnya program pertukaran mahasiswa, internasionalisasi kurikulum, koneksi internasional dengan lembaga lain untuk mendirikan program kelas dunia; (7) kepemimpinan yang demokratis, yaitu dengan kompetisi terbuka antar fakultas maupun mahasiswa, juga berkolaborasi dengan jejaring eksternal; (8) mahasiswa yang bebakat; (9) penggunaan teknologi informasi dan komunikasi; (10) kualitas pembelajaran dalam perkuliahan; (11) koneksi dengan masyarakat atau kebutuhan komunitas; (12) kolaborasi internal kampus.

Untuk mencapai internasionalisasi perguruan tinggi, harus dimulai dengan komitmen antar internal kampus. Sehingga dengan adanya komitmen tersebut, akan terlihat betapa penting fungsi dari lembaga yang mengurus kerja sama internasional. Keberadaan unit kerja sama internasional ini sangat esensial dan krusial perannya sebagai pintu mewujudkan kampus bertaraf internasional. Dengan melakukan penguatan kapasitas unit tersebut, akan mempercepat proses internasionalisasi perguruan tinggi (Mali, 2020). Selain itu, perlu adanya evaluasi dan monitoring yang dilakukan oleh perguruan tinggi terhadap kinerja unit tersebut.

Namun saat menjalin kerja sama internasional, sering kali terdapat kendala yang dihadapi oleh unit tersebut. Sehingga untuk mengetahui tantangan yang dihadapi oleh unit yang menangani kerja sama, perlu adanya kajian tersendiri agar bisa memberikan gambaran yang utuh tentang kondisi tersebut. Fokus utama pada penelitian ini hambatan yang terjadi pada unit kerja sama internasional di 3 (tiga) perguruan tinggi Islam negeri.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Internasionalisasi Pendidikan Tinggi Islam

Internasionalisasi pendidikan tinggi dapat diinterpretasikan sangat luas dan kompleks, tergantung pada perspektif dan cara pengadopsian yang digunakan. Namun secara

sederhana, internasionalisasi pendidikan tinggi adalah beberapa kegiatan, program, layanan, pertukaran pendidikan, dan kerjasama internasional pihak pendidikan tinggi dengan lembaga di luar negeri (Khadafi et al., 2018). Menurut Knight (dalam Mutiarin et al., 2019), internasionalisasi perguruan tinggi akan memiliki 5 (lima) kecenderungan, yaitu:

- a. *Foreign students as internationalization agents*
- b. *International reputation as a proxy for quality*
- c. *International institutional agreements*
- d. *International accreditation*
- e. *Global branding*

Berdasarkan pada *Grand Design Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam 2020-2045*, Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mewacanakan pendidikan tinggi keagamaan Islam di Indonesia mampu menjadi rujukan pendidikan Islam Dunia pada tahun 2030-2045. Adapun indikator yang digunakan yaitu: a) unggul dalam riset yang diakui masyarakat akademis internasional melalui publikasi internasional; b) unggul dalam tenaga pengajar yang berkualifikasi tinggi dan terbaik dalam bidangnya; c) unggul dalam kebebasan akademik dan kegairahan intelektual; d) unggul dalam manajemen dan *governance*, fasilitas yang memadai untuk pekerjaan akademis; e) unggul dalam kerjasama internasional dalam program akademis dan riset; f) unggul sebagai pusat kajian keislaman dunia berbasis pada nilai-nilai kenusantaraan; g) sebagai role model bagi pusat pengembangan kerukunan umat beragama.

Untuk mewujudkan *grand design* tersebut, dibutuhkan beberapa program yang dapat membantu terlaksananya internasionalisasi, membutuhkan adanya program yang jelas dan tepat sasaran. Adapun program tersebut diantaranya:

- a. Program studi yang focus pada internasionalisasi
- b. Membangun jaringan institusi di tingkat internasional
- c. Program pertukaran pelajar
- d. Kegiatan riset yang diakui secara internasional
- e. Kerjasama riset internasional
- f. Interaksi staf dalam lingkungan/konteks internasional
- g. Dukungan untuk mahasiswa internasional
- h. Kehadiran mahasiswa-mahasiswa internasional
- i. Adanya program mahasiswa internasional pada tingkat pascasarjana
- j. Adanya program mahasiswa internasional pada tingkat sarjana
- k. Program pertukaran staf

Dalam merencanakan dan menjalankan program tersebut, dibutuhkan dukungan dari beberapa pihak. Menurut Elkin (dalam Astuti, 2016) program internasionalisasi perguruan tinggi membutuhkan dukungan dari a) pemimpin sebagai innovator dalam memberikan dorongan terjadinya perubahan; b) kemampuan institusi dalam menyediakan sumber daya dan anggaran yang dibutuhkan; dan c) pengembangan dan komitmen staf yang kuat. Program tersebut merupakan upaya pendidikan tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan hingga setara dengan perguruan tinggi di luar negeri. Salah satu upaya yang dapat dilakukan pendidikan tinggi Islam dalam melaksanakan program internasionalisasi tersebut dengan upaya kerja sama internasional. Upaya kerjasama internasional bidang pendidikan dapat didefinisikan sebagai kerjasama bersifat lembaga yang dapat dilakukan antar perguruan tinggi di Indonesia dengan pendidikan tinggi atau lembaga lain di luar negeri.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan metode penelitian kuantitatif dengan kualitatif. Data dalam penelitian ini akan diambil secara kuantitatif melalui kuesioner yang akan disebarluaskan kepada informan secara online yang terdiri dari pimpinan universitas (rektorat dan biro), pimpinan lembaga dan pusat, pimpinan fakultas, guru besar, dosen dan peneliti, serta mahasiswa asing di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Sunan Kalijaga Semarang dan UIN Walisongo Semarang. Total narasumber dan responden sebanyak 50 orang.

Kemudian setelah menyebarkan kuesioner untuk kuantitatif, peneliti juga menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk lebih naturalistic dan interpretatif. Alasan penggunaan pendekatan kualitatif adalah agar hasil penelitian dapat diuraikan secara terstruktur, factual dan sistematis. Sehingga fenomena yang terjadi dapat digambarkan secara holistic (Kusuma, 2022). Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kasus dikarenakan berdasarkan pandangan Yun (dalam Andari et al., 2016) bahwa dalam pendekatan kasus bertujuan untuk menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan yang nyata, ketika batasan-batasan antara fenomena tidak jelas terlihat, dan bisa menggunakan berbagai sumber yang terpercaya.

Penelitian ini merupakan studi diagnostik tentang hambatan kerja sama internasional di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Sunan Kalijaga Semarang serta UIN Wali Songo Semarang dan mengambil contoh dari kajian serupa di tiga perguruan tinggi lain yang pernah menerapkan studi diagnostik, yaitu Universitas Gajah Mada, Universitas Indonesia

dan Universitas Katolik Atma Jaya Jakarta. (Abidin et al., 2017; Suradijono et al., 2017; Syafrudin et al., 2015) Sementara untuk beberapa tokoh kunci dalam bidang kerjasama internasional dan peningkatan jumlah mahasiswa asing akan dilakukan wawancara mendalam guna mendapatkan gambaran yang utuh tentang apa dan bagaimana masalah dan tantangan yang dihadapi UIN terkait kedua isu strategis ini.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Dinamika Mewujudkan Internasionalisasi Pendidikan Pada Perguruan Tinggi Islam

Dalam internasionalisasi pendidikan atau *world class university*, terdapat beberapa pandangan yang dapat ditinjau. Dalam perspektif pengintegrasian, internasionalisasi dapat didefinisikan sebagai proses pengintegrasian dimensi internasional, inter kultural maupun global pada tujuan, fungsi, dan pembelajaran pada pendidikan tinggi. Kemudian apabila dalam pandangan kualitas pendidikan, internasionalisasi pendidikan merupakan upaya meningkatkan kualitas pendidikan pada percaturan pasar tenaga kerja global serta ikut menaikkan isu-isu tentang bagaimana mengukur kualitas tersebut. Selain itu, internasionalisasi pendidikan juga dapat didefinisikan dengan program-program belajar di luar negeri, sehingga memungkinkan peserta didik untuk mempelajari budaya-budaya lain, hingga pemberian akses bagi pendidikan tinggi di sejumlah negara yang tidak dapat dipenuhi oleh institusi-institusi local. Aktivitas-aktivitas lain yang menekankan pada perluasan cara pandang dan keterampilan peserta didik, program peningkatan Bahasa asing, dan memberikan pemahaman lintas budaya. Internasionalisasi pendidikan juga merupakan upaya universitas untuk mempertahankan daya saing melalui berbagai jenis bisnis-bisnis universitas sehingga mendorong budaya berwirausaha. Sudut pandang lain mengatakan bahwa internasionalisasi pendidikan merupakan arus pergerakan staf dan peserta didik dari 2 (dua) arah, baik itu dari kemitraan strategis, maupun *joint program* dengan lembaga eksternal (Zuhdi, 2018).

Salah satu penyebab banyaknya perspektif dalam memandang internasionalisasi pendidikan tinggi adalah banyaknya lembaga pengakreditasi *world class university* yang sudah diakui reputasinya di dunia internasional, seperti THE (*Times Higher Education*), ARWU (*Academic Ranking of World Universities*), RRT (Republik Rakyat Tiongkok), QS *World University Rankings*, dan Webometrics (Muqoyyidin & As'ad, 2020).

Globalisasi ataupun internasionalisasi pendidikan memang memberikan dampak positif dan negative pada dunia pendidikan. Namun terlepas dari hal tersebut, terdapat beberapa hal

yang menjadi tantangan besar bagi perguruan tinggi yang akan dihadapi, seperti penguasaan pendidikan yang akan dikuasai oleh para pemilik modal. Negara-negara asing yang kuat pada aspek modal, akan lebih kuat dan bahwa mendirikan perguruan tinggi di Indonesia. Sehingga kampus tersebut akan menjadi pilihan bagi kalangan tertentu. Selain itu, globalisasi juga akan membuka babak baru bagi persaingan bebas, baik dari segi ekonomi, politik, maupun pendidikan antar perguruan tinggi (Wayong, 2017). Menurut Pawero (2016) dan Madrah et al., (2019), tantangan eksternal lain dalam mewujudkan internasionalisasi pendidikan pada perguruan tinggi adalah partipasi perguruan tinggi dalam beberapa isu penting, baik pada level nasional hingga internasional. Mengenai isu-isu tersebut mencakup *cooperation, compatibility, competitiveness, mobility of student and staff, quality assurance, integrated assurance (transferable credits)*, dan *funding mechanisms*.

Selain tantangan eksternal yang dihadapi oleh perguruan tinggi Islam, kondisi internal juga menjadi tantangan tersendiri dalam mewujudkan internasionalisasi pendidikan. Adapun factor internal yang menjadi kendala diantaranya pemerintah, *support system*, dan sumber daya manusia yang memadai. Menurut Thoyib (2008), terdapat 4 (empat) factor utama yang mampu mewujudkan internasionalisasi pendidikan, yaitu: (1) perhatian pemerintah terhadap bidang pendidikan; (2) ketersediaan dana pada lembaga; (3) permintaan akan peningkatan kualitas pendidikan tinggi; (4) kemajuan teknologi infomasi yang tersedia.

Hal tersebut selaras dengan pendapat (Agung & Santosa, 2017) bahwa perubahan dipengaruhi oleh 2 kekuatan, yaitu kekuatan eksternal yang mencakup *demographics characteristics, technological advacements, market changes, social and political pressures*. Sementara untuk kekuatan internal meliputi *human resources problems/prospects and managerial behavior*. Sementara itu Elkin (dalam Astuti, 2016) dan McMillen (dalam Hasanah, 2017), menyebutkan internasionalisasi pendidikan membutuhkan beberapa factor pendukung. Adapun factor dukungan tersebut, meliputi (1) pemimpin sebagai inovator dalam memberikan dorongan terjadinya perubahan; (2) kemampuan institusi dalam menyediakan sumberdaya dan anggaran yang dibutuhkan; dan (3) pengembangan dan komitmen staf yang kuat.

Untuk melihat kebijakan internasionalisasi pendidikan tinggi, dapat dilihat pada hasil perumusan langkah yang diterbitkan oleh kementerian maupun perguruan tinggi terkait. Kebijakan pendidikan tersebut akan menjabarkan visi dan misi yang ingin dicapai dalam pendidikan. Secara umum, internasionalisasi pendidikan tinggi memiliki visi menciptakan lulusan yang cerdas serta berdaya saing global. Mewujudkan visi tersebut, dibutuhkan

perencanaan dan strategi yang terarah serta sistemik yang kemudian dituangkan kedalam sebuah kebijakan maupun program.

Jika ditinjau dari visi dan misi pada masing-masing perguruan tinggi Islam, masing-masing perguruan tinggi Islam belum memiliki visi untuk mewujudkan *world class university* secara tersirat. Namun apabila ditinjau, baik UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, dan UIN Syarif Hidayatullah menyiratkan untuk secara bertahap mewujudkan *world class university*, yaitu dengan menjadikan perguruan tinggi berbasis pada riset. Hal tersebut selaras dengan *grand design* dari Kemenag bahwa pada tahun 2020-2024, Direktorat Pendidikan Tinggi, lembaga khusus yang membidangin perguruan tinggi keagamaan di Kemenag, merencanakan untuk menjadikan PTKI menjadi pusat kajian peradaban Islam berbasis pada pengembangan tradisi kenusantaraan.

Hal tersebut dikarenakan pada *grand design* yang dibuat oleh Direktorat Pendidikan Tinggi (2022), rencana pada tahun 2020-2024 perguruan tinggi diharapkan menjadi unggulan pada tingkat nasional. Kemudian pada tahun 2025-2029, Direktorat Pendidikan Tinggi menargetkan perguruan tinggi Islam mampu berdaya saing secara regional. Baru pada tahun 2030-2045, Direktorat Pendidikan Tinggi menargetkan perguruan tinggi Islam di Indonesia menjadi rujukan pendidikan Islam dunia.

Meskipun rencana internasionalisasi kampus baru akan berjalan pada 2030-2045, terdapat beberapa strategi yang disiapkan oleh perguruan tinggi Islam. Secara umum, strategi internasionalisasi pendidikan dapat dibagi menjadi 2 (dua), yaitu strategi program dan strategi organisasi. Pada strategi program, terdapat 4 (empat) aspek yang harus diperhatikan, yaitu *academic programs, research and scholarly collaboration, domestic and cross-border activity, and extracurricular activities*. Sementara untuk strategi organisasi, terdapat 4 (empat) hal yang diperhatikan meliputi *governance, operations, support services, and human resource development* (Pawero, 2016; Suyanti, 2011).

Namun upaya yang paling mudah untuk internasionalisasi perguruan tinggi adalah membangun jaringan kerjasama antar perguruan tinggi pada skala internasional. Membangun jaringan kerjasama internasional merupakan bentuk dari strategi perguruan tinggi untuk mencapai internasionalisasi institusi. Untuk membangun kerja sama internasional, dibutuhkan unit kerja khusus yang focus menangani hal tersebut. Pada *chart 1* terlihat bahwa pada masing-masing kampus yang menjadi focus penelitian sudah memiliki unit kerja tersendiri yang menjalankan proses kerja sama internasional.

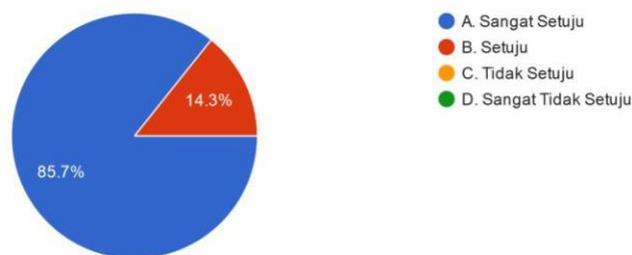


Chart 1

Bahkan berdasarkan pada *chart 1*, seluruh responden menyetujui bahwa kerja sama internasional merupakan program penting di kampus dan menjadi factor utama dalam mewujudkan *world class university*. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Mali (2020) dan Andari et al., (2016), bahwa keberadaan unit kerja sama internasional memiliki peranan yang penting dalam mewujudkan internasionalisasi perguruan tinggi.

2. Problematika Kerjasama Internasional Pada Perguruan Tinggi Islam

Menurut Nulhaqim et al., (2016), dalam upaya meningkatkan kualitas perguruan tinggi terdapat beberapa factor yang mendukung. Salah satu factor yang mendukung upaya peningkatan kualitas perguruan tinggi adalah kerja sama internasional. Kerja sama internasional juga merupakan salah satu elemen penting untuk mewujudkan internasionalisasi perguruan tinggi. Sebab dalam kerja sama internasional, terdapat proses interaksi antara dimensi nasional dan internasional yang kemudian diintegrasikan dalam kegiatan akademik (Zuhdi, 2018). Selain itu, dengan melakukan kerjasama luar negeri oleh lembaga pendidikan bisa dimaknai sebagai suatu aktivitas diplomasi *soft power* untuk mencapai tujuan nasional, seperti memperkuat pendidikan dan keahlian bangsa dan meningkatkan kredibilitas Indonesia di luar negeri. *Soft power* merupakan kekuatan yang bersumber pada *cultural attraction, ideologu, and international institutions*. Sehingga dapat diasumsikan sebagai *the ability of a state to get other countries to want what it wants* serta *ability to get what you want throught attraction rather than coercion or payments* (Soesilowati, 2017).

Untuk mewujudkan program internasionalisasi pada perguruan tinggi Islam, dibutuhkan sebuah bagian khusus yang menangani urusan kerja sama internasional. Unit tersebut merupakan lembaga yang khusus menangani kerja sama bagian yang penting dalam melaksanakan program internasionalisasi guna mencapai *world class university* (Andari et al., 2016). Dengan adanya unit tersebut, 6 (enam) strategi yang bisa dilakukan dalam

program internasionalisasi seperti (1) program pelajar internasional; (2) layanan dukungan berskala internasional; (3) penyelenggara pendidikan internasional jarak jauh; (4) internasionalisasi pengajar melalui internasionalisasi dari isi dan bentuk dari kurikulum dan melalui pengalaman internasional; (5) internasionalisasi bantuan teknis dan pelatihan; dan (6) internasionalisasi dalam penelitian (dalam Suyanti, 2011) dapat diupayakan terjadi.

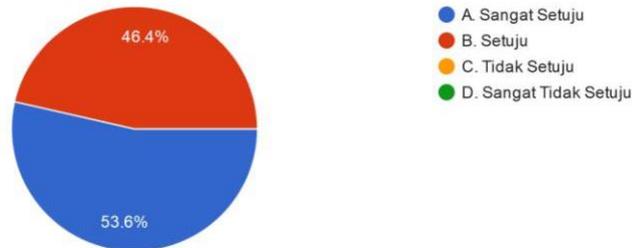


Chart 2

Setiap perguruan tinggi, tentu memiliki unit yang berfungsi dalam menyusun rencana, merintis, dan melaksanakan kerja sama, baik itu kerja sama nasional maupun internasional. Pada ketiga kampus yang diteliti, sudah memiliki unit khusus yang menangani kerja sama internasional. Hal tersebut terlihat dari hasil kuesioner yang menemukan hasil kalau responden yang sangat setuju sebesar 53,6% dan 46,4% setuju dengan pendapat bahwa masing-masing kampus sudah memiliki unit khusus yang berfokus pada kerja sama internasional.

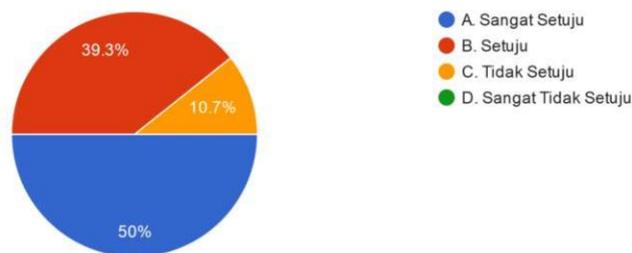


Chart 3

Sebagai upaya meningkatkan kualitas perguruan tinggi, kampus dapat melakukan kerja sama internasional dengan berbagai pihak, seperti antar perguruan tinggi, antara perguruan tinggi dengan perusahaan, maupun perguruan tinggi dengan lembaga non profit atau komunitas ilmiah mandiri (Widhyarto et al., 2013; Zuhdi, 2018). Bahkan menurut *chart 7* menyatakan bahwa sebanyak 50% responden menilai masing-masing kampus membuka peluang sebesar-besarnya untuk peningkatan kerja sama internasional. Kemudian sebanyak

39,3% responden juga setuju dengan pendapat tersebut. Sementara itu, 10,7% responden tidak setuju dengan pendapat tersebut.

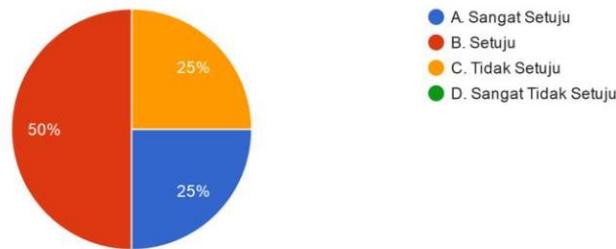


Chart 4

Hal tersebut diperkuat dengan hasil kuesioner yang berisi pada pernyataan kampus memberikan kesempatan kerja sama internasional kepada sekenap akademiknya dengan transparan dan terbuka. Pada *chart 7* menunjukkan 50% responden setuju dengan pernyataan pada kuesioner yang diberikan. Kemudian diperkuat oleh hasil respon sebesar 25% yang sangat setuju. Meskipun terdapat respon yang positif, namun masih terdapat 25% lainnya yang tidak setuju kalau kampusnya memberikan kesempatan kerja sama internasional kepada segenap sivitas akademik untuk menjalin kerja sama secara terbuka dan transparan.

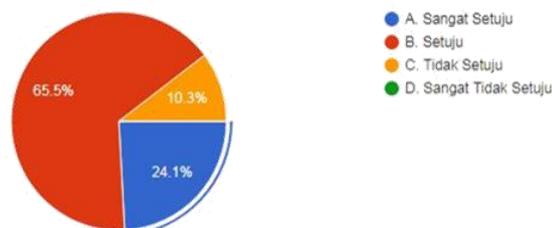


Chart 5

Dengan dibukanya peluang sebesar-besar, memungkinkan kampus bekerja sama internasional pihak-pihak yang kompeten. Hal tersebut terlihat dari dari chart di atas terlihat 24.1% responden sangat setuju dengan pernyataan yang diberikan, 65.5% responden setuju, sementara 10.3% responden tidak setuju. Jadi sebanyak 89.6% responden setuju dengan pernyataan ini. Menurut mereka, kampus mereka aktif menjalin kerja sama internasional yang bagus dan berkualitas dengan lembaga luar negeri. Sementara 10.3% responden tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan.

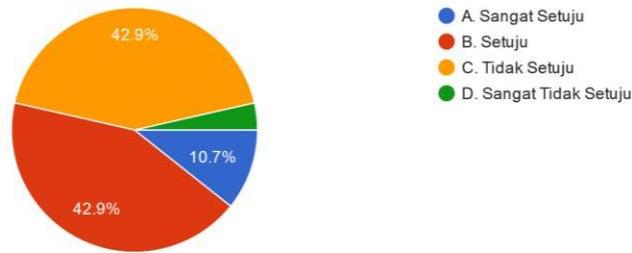


Chart 6

Namun secara kinerja, unit kerja sama internasional pada masing-masing kampus belum menjalankan perannya secara maksimal. Hal tersebut terlihat pada hasil *chart 7* yang menyatakan kerja sama internasional yang dilakukan oleh pihak kampus sudah dijalankan dengan maksimal. Hal tersebut diperkuat oleh hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa sebanyak 10,7% responden sangat setuju dengan pernyataan tersebut, serta 42,9% respon menyatakan setuju. Sementara itu, 42,9% responden menilai kinerja dari dari kampus dalam melakukan kerja sama internasional belum dijalankan dengan maksimal. Masih tingginya responden yang menyatakan tidak setuju dengan pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kinerja unit kerja sama internasional belum menjalankan perannya dengan maksimal.

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarakan oleh peneliti, belum maksimalnya kerja sama internasional yang dilakukan oleh unit kerja yang membidangi hal tersebut disebabkan oleh beberapa penyebab. Peneliti menemukan factor penghambat dalam melakukan kerja sama internasional bukan hanya terletak pada masing-masing kampus yang menjadi focus penelitian. Namun peneliti menemukan bahwa factor penghambat kerja sama internasional yang terjadi pada UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan UIN Walisongo Semarang disebabkan oleh Kementerian Agama. Mengenai factor penghambat yang terjadi di Kementerian Agama diantaranya:

3. Belum Memiliki Regulasi Khusus Mengenai Kerja Kerja Sama Internasional

Di Indonesia, manajemen perguruan tinggi terbagi menjadi 2 (dua), yaitu berada di bawah koordinasi Kementerian Riset, Teknologi, dan Perguruan Tinggi (Kemenristekdikti) dan di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag). Perguruan tinggi yang berada di bawah Kemenristekdikti mayoritas adalah perguruan tinggi yang berbasis pada pendidikan pada umumnya. Sementara untuk perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kementerian Agama merupakan kampus yang berbasis pada keagamaan yang dikombinasikan dengan ilmu umum. Ketiga kampus yang menjadi focus utama pada

penelitian ini, berada di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag). Sehingga dalam upaya mewujudkan internasionalisasi perguruan tinggi, mengacu pada kebijakan dan kurikulum yang berada di Kemenag dan pada beberapa aspek mengacu pada Kemenristekdikti.

Namun ternyata, peran dari Kementerian Agama untuk mewujudkan internasionalisasi perguruan tinggi belum maksimal, misalnya menyediakan payung hukum khusus mengenai kerjasama internasional. Berdasarkan hasil penelusuran yang dilakukan oleh peneliti, belum ada regulasi yang secara spesifik mengatur mengenai kerjasama internasional. Sampai dengan penelitian ini dilakukan, payung regulasi yang dijadikan rujukan adalah Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 14 tahun 2014 tentang Kerja Sama Perguruan Tinggi. Menurut Nulhaqim et al., (2016), salah satu aspek pendukung untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi adalah aturan hukum dan petunjuk teknis yang jelas. Sehingga sebagai lembaga yang ikut menaungi perguruan tinggi, kementerian agama menerbitkan peraturan, khususnya mengenai kerjasama internasional. Agar memudahkan perguruan tinggi yang berada di bawah naungannya lebih terarah.

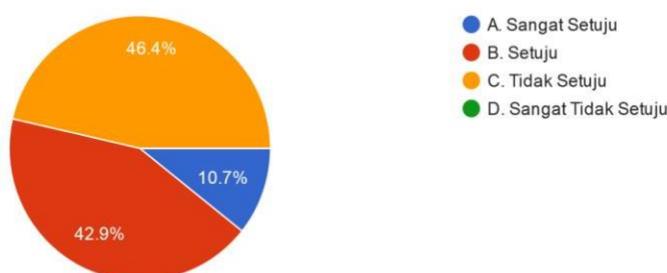


Chart 7

Hal tersebut selaras dengan hasil kuesioner yang disebarakan oleh peneliti. Berdasarkan pada *chart 1* dapat dilihat bahwa 42,9% responden menyatakan setuju bahwa Kementerian Agama belum memiliki regulasi yang berkaitan dengan kerjasama internasional. Bahkan berdasarkan data tersebut, 10,7 % responden mengatakan sangat setuju dengan temuan peneliti. Meskipun begitu, terdapat 46,4% responden yang mengatakan tidak sependapat dengan temuan penelitian.

Namun setelah penelitian ini selesai dikerjakan, Kementerian Agama menerbitkan Peraturan Menteri Agama RI No. 40 Tahun 2020 tentang Penyelenggaraan Kerja Sama Pada Kementerian Agama. Peraturan tersebut menjadi dasar hukum bagi perguruan tinggi Islam dalam menyelenggarakan kerja sama internasional.

4. Minim Koordinasi dari Kementerian Pada Perguruan Tinggi

Meskipun belum menjalankan perannya dengan maksimal, namun Kementerian Agama sudah berusaha memfasilitasi perguruan tinggi yang ingin melakukan kerjasama internasional dengan menyediakan unit khusus yang menangani hal tersebut. Bahkan unit kerjasama tersebut sudah banyak membantu proses kerjasama internasional, seperti memberikan layanan konsultasi, membantu layanan administrasi, dan memberikan pengarahan kepada perguruan tinggi.

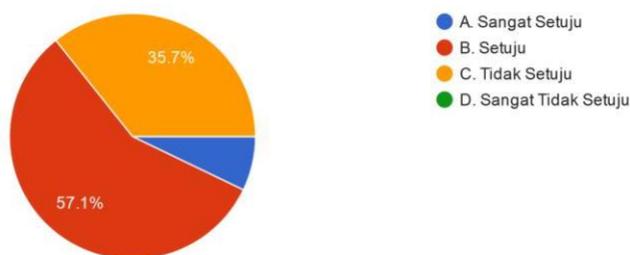


Chart 8

Mengenai adanya unit kerja tersebut, berdasarkan pada kuesioner yang disebar, peneliti menemukan bahwa sebanyak 57% responden sependapat bahwa unit kerja yang mendukung kerjasama internasional di lingkungan PTKIN yang berada di Kemenag memang sudah ada. Meskipun begitu, terdapat 35,7% yang menyatakan bahwa tidak sependapat bahwa kementerian agama sudah memiliki unit kerjasama internasional yang membantu proses kerjasama yang dilakukan oleh perguruan tinggi.

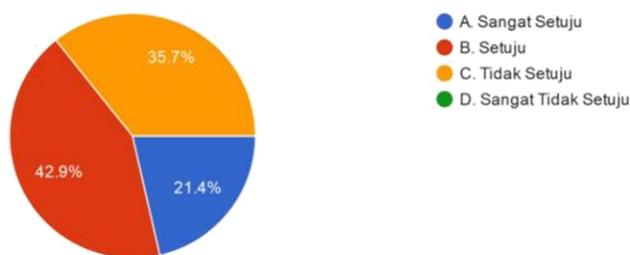


Chart 9

Secara structural, fungsi kerjasama internasional dijalankan oleh Biro Hukum dan Kerja Sama Luar Negeri. Adanya sebuah unit kerja khusus yang menangani kerjasama

internasional merupakan salah satu upaya yang bisa dilakukan oleh Kementerian Agama untuk memudah proses kerjasama internasional. Hal tersebut selaras dengan hasil kuesioner yang disebar oleh peneliti kepada responden bahwa sebanyak 21,4% responden menyatakan sangat setuju dengan pendapat bahwa unit kerja di Kemenag yang menangani kerjasama internasional memiliki peran yang penting dan telah bekerja maksimal dalam meningkatkan kerjasama internasional di PTKIN. Sementara 42% responden juga menyatakan setuju dengan pernyataan tersebut. Meskipun begitu, 35,7% responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara, peneliti menemukan bahwa unit kerja tersebut belum menjalankan perannya dalam mengkoordinasikan antar kampus di lingkungan PTKIN. Koordinasi tersebut baik dalam hal perencanaan, perintisan, maupun pada saat pelaksanaan kerjasama internasional. Hal ini membuat perguruan tinggi yang berada di lingkungan PTKIN menjalankan kerjasama internasionalnya hanya berdasarkan kebutuhan dan kebiasaannya masing-masing.

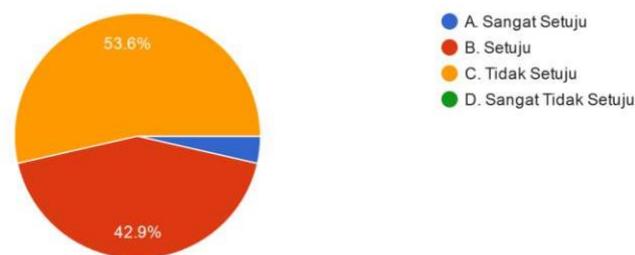


Chart 10

Selain dikarenakan unit kerja belum memaksimalkan peran dalam mengkoordinasikan, para perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kemenag juga jarang berkoordinasi dengan pihak Kemenag, baik dalam hal perencanaan, perintisan, dan pelaksanaan kerja sama internasional. Hal tersebut terlihat pada hasil kuesioner terdapat pada *chart 4* tersebut, bahwa sebanyak 53,6% responden memilih tidak setuju dengan pernyataan bahwa kampus yang dilingkungan PTKIN sering berkoordinasi dengan Kemenag dalam hal perencanaan, perintisan, dan pelaksanaan kerja sama internasional

5. Belum Maksimalnya Koordinasi Kerja Sama Internasional oleh Kementerian Agama

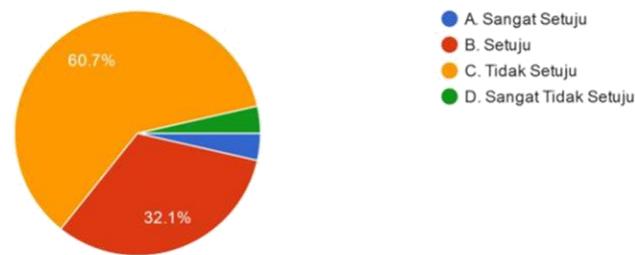


Chart 11

Dengan jaranganya berkoordinasi antara PTKIN dengan unit kerja di Kemenag berakibat pada naskah kerja sama internasional pada masing-masing PTKIN tidak terdata dan tersimpan dengan baik di Kemenag. Hal tersebut terlihat dari hasil kuesioner yang disebarakan oleh peneliti bahwa sebanyak 60,7 % responden menyatakan tidak setuju dan 5% menyatakan sangat tidak setuju dengan pernyataan bahwa naskah kerja sama internasional di lingkungan kampus terdata dan tersimpan dengan baik oleh Kemenag RI. Sementara itu, sebanyak 32,1% menyatakan bahwa sependapat dengan pernyataan kuesioner bahwa naskah kerja sama internasional di lingkungan PTKIN terdata dan tersimpan dengan baik di Kemenag RI.

Selain pada kementerian, faktor penghambat lain dalam melakukan kerja sama internasional di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan UIN Walisongo Semarang, terdapat pada internal masing-masing kampus. Adapun beberapa factor penghambat yang sama pada ketiga perguruan tinggi Islam tersebut diantaranya:

6. Perbedaan Posisi Struktural Unit Kerja Sama Internasional

Efek dari tidak adanya ketentuan yang baku dari Kementerian Agama, masing-masing kampus menempatkan unit kerja sama internasional pada posisi struktur yang berbeda. Berdasarkan pengamatan peneliti, ketiga kampus yang menjadi fokus utama peneliti sudah memiliki lembaga khusus yang menangani kerjasama internasional. Namun yang membedakan dari ketiga kampus tersebut mengenai posisi dari lembaga tersebut pada struktur kelembagaan pada masing-masing kampus. Untuk di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, kerjasama internasional dilakukan oleh Pusat Layanan Kerjasama Internasional (PLKI) yang berada di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M). Sementara untuk UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, lembaga kerjasama tersebut berada di bawah naungan biro kerjasama. Kemudian untuk UIN Walisongo Semarang,

lembaga yang melakukan kerjasama internasional sudah berdiri sendiri menjadi Unit Pelaksana Teknis (UPT). Sehingga membuat lembaga tersebut menjadi lebih fleksibel dalam melakukan kerjasama. Adanya lembaga yang khusus membahas kerjasama internasional tersebut memiliki peran yang sangat esensial, bahkan bisa menjadi gerbang utama perwujudan internasionalisasi perguruan tinggi (Mali, 2020).

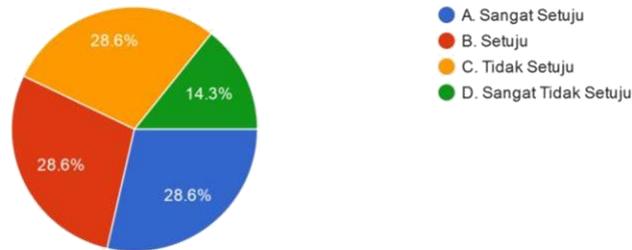


Chart 12

Dengan berbedanya kedudukan unit kerja tersebut pada masing-masing kampus, memberikan dampak pada pihak yang dapat melakukan kerja sama internasional. Hal tersebut terlihat pada hasil responden yang telah peneliti peroleh dari hasil kuesioner yang disebar. Berdasarkan pada *chart 6*, sebanyak 28,6% responden menyatakan sangat setuju dengan pernyataan bahwa perjanjian kerja sama internasional hanya dapat dilakukan oleh pimpinan tertinggi di kampus. Sementara itu, dengan jumlah yang sama responden menilai setuju dengan pernyataan yang diberikan oleh penelitian. Selain kedua hasil tersebut, sebanyak 28,6% tidak setuju dengan pernyataan pada kuesioner yang diberikan oleh peneliti. Kemudian ditambah dengan 14,3% responden juga menilai sangat tidak setuju dengan pernyataan tersebut. Sehingga dapat dikatakan, terdapat perbedaan kedudukan bagi unit kerja yang berfungsi melakukan kerja sama internasional pada masing-masing kampus, yang kemudian berdampak pada pihak yang berwenang untuk melakukan kerja sama internasional.

7. Keterbatasan Pada Program dan Pendanaan

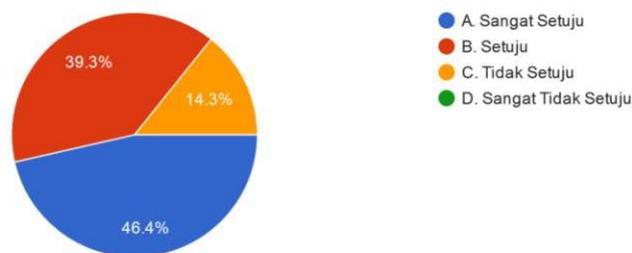


Chart 13

Meskipun adanya perbedaan posisi structural unit kerja sama pada masing-masing perguruan tinggi, namun masing-masing kampus memiliki kendala yang sama yaitu pada aspek program dan pendanaan. Hal tersebut dapat dilihat pada *chart 11* yang menyatakan bahwa unit kerja sama internasional di kampus belum memiliki program dan anggaran yang memadai. Berdasarkan *chart 7*, hanya sebanyak 46,4% sangat setuju dengan pernyataan tersebut. Berbanding terbalik dengan 39,3% responden yang menyatakan setuju dengan pernyataan peneliti. Hasil kuesioner tersebut diperkuat juga oleh salah satu narasumber yang diwawancarai oleh peneliti bahwa salah satu hambatan dalam melaksanakan kerja sama internasional terletak pada program dan pendanaan untuk unit kerja.

Hal tersebut juga diperkuat oleh salah satu narasumber bahwa kendala yang terjadi melakukan kerja sama internasional terletak pada program dan pendanaan. Untuk program, sering kali perguruan tinggi Islam kesulitan pada tahap pelaksanaan program yang merupakan *output* dari kerja sama yang dilakukan. Kesulitan tersebut disebabkan adanya keterbatasan dana yang dimiliki oleh unit maupun perguruan tinggi yang menaungi instansi tersebut.

8. Minim Koordinasi dan Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Islam

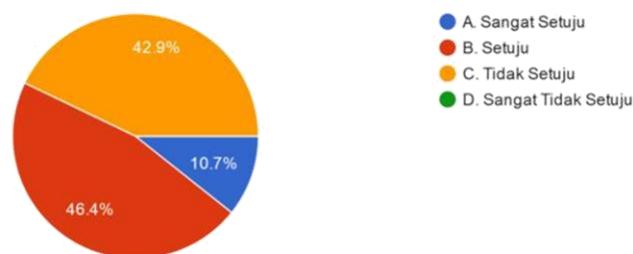


Chart 14

Selain dikarenakan adanya keterbatasan pada program dan pendanaan yang dialami oleh unit kerja tersebut, peneliti menemukan bahwa hambatan lain pada kerja sama internasional yang dilakukan oleh perguruan tinggi Islam adalah minimnya koordinasi antar perguruan tinggi Islam. Hal tersebut terlihat dari hasil kuesioner yang menunjukkan bahwa 46.4% responden setuju, 10.7% sangat setuju dan 42.9% tidak setuju dengan pernyataan yang diberikan. Jadi sebesar 57.1% responden setuju jika kampusnya sudah memiliki data dan informasi yang lengkap sehingga memudahkan koordinasi antar lembaga di PTKIN. Sementara 42.9% responden menyatakan tidak setuju, yang menunjukkan bahwa minimnya komunikasi dan koordinasi antar perguruan tinggi Islam.

Padahal dengan adanya koordinasi dan komunikasi antar perguruan tinggi Islam, bisa memudahkan perguruan tinggi Islam dalam melaksanakan program kerja sama yang belum dilaksanakan. Sehingga mengurangi keterbatasan dana yang terjadi pada bagian sebelumnya. Selain minimnya koordinasi antar perguruan tinggi Islam, kendala komunikasi dan koordinasi juga terjadi di internal kampus. Unit kerja sama internasional sebagai pusat kegiatan, kurang berkomunikasi dan koordinasi dengan pihak lainnya di internal kampus, seperti fakultas, lembaga, maupun unit kerja lain di perguruan tinggi Islam. Selain itu, fakultas, unit kerja lain, dan lembaga yang berada di lingkungan kampus juga belum berperan aktif maupun inisiatif untuk menanyakan perihal kerja sama internasional pada unit yang memiliki fungsi tersebut.

9. Belum Terintegrasi Sistem Dengan Baik

Pada *chart 12*, selain menunjukkan minimnya koordinasi antar perguruan tinggi, juga menunjukkan bahwa belum terdata dan tersimpannya naskah kerja sama internasional dengan baik. Hal tersebut dikarenakan perguruan tinggi Islam belum memiliki pangkalan atau pusat data dan informasi yang memadai. Sehingga menyulitkan kampus untuk melakukan monitoring dan evaluasi terhadap perjanjian kerja sama internasional yang sudah dilakukan. Selain itu, efek dari belum terdata dengan baik menyulitkan perguruan tinggi Islam saling berkoordinasi dan berkomunikasi menyoal kerja sama internasional

10. Kualitas Sumber Daya Manusia yang Minim

Problematika lain yang dihadapi oleh perguruan tinggi yang akan maupun sedang melakukan kerja sama internasional adalah kualitas sumber daya manusia yang dimiliki masih rendah. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu narasumber yang diwawancarai bahwa kendala sumber daya manusia ini menyangkut kuantitas dan kualitas yang dimiliki oleh perguruan tinggi Islam dalam melaksanakan kerja sama internasional. Dengan adanya keterbatasan kualitas sumber daya yang minim, menjadi kendala tersendiri pada ketiga universitas islam negeri saat ingin menjalin kerja sama internasional.

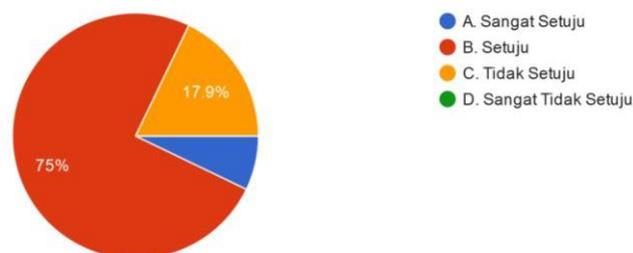


Chart 15

Meskipun masih begitu banyaknya kendala yang dihadapi oleh perguruan tinggi Islam, ketiga perguruan tinggi tersebut terus berupaya untuk meningkatkan kerja sama internasional. Salah satu upaya yang dilakukan oleh ketiga perguruan tinggi Islam tersebut adalah dengan berpartisipasi aktif dalam event-event internasional, seperti *joint working group*. Hal tersebut tergambar pada hasil kuesioner bahwa hanya 17,9% yang menyatakan tidak setuju. Sementara itu, sebanyak 75% responden sependapat dengan pernyataan tersebut dan sisanya sangat setuju.

Dengan adanya kondisi tersebut, (Thoyib, 2008) memberikan pandangan bahwa perlu adanya perbaikan manajemen, baik pada aspek organisasi maupun mutu pendidikan. Perubahan zaman yang terjadi begitu cepat, perlu adanya perubahan pada aspek manajemen organisasi di perguruan tinggi. Menurut Jaeyong Song (dalam Maturbongs, 2019), menghadapi tantangan tersebut manajemen organisasi perlu memiliki ketepatan dan kecepatan dalam menentukan strategi saat adanya perubahan paradigm yang lebih besar lagi. Selain itu, agar bisa bertahan dan berjaya dalam persaingan yang sangat ketat, organisasi dituntut mencari manajemen paradox dengan mengejar sasaran yang terkesan kotradiktif. Sehingga ke depannya, organisasi mampu menciptakan tempat pembelajaran yang serba bisa. Godhsall (dalam Maturbongs, 2019) menjelaskan bahwa di era globalisasi seperti sekarang ini, dalam mengelola manajemen pendidikan perlu mempertimbangkan beberapa factor, seperti (1) *funding*; (2) *performance measure*, (3) *business management*, (4) *school facilities*, (5) *district consolidation*, (6) *school food program*, (7) *transportation*, (8) *social service*, dan (9) *technology*.

Perbaikan mutu pendidikan juga sangat dibutuhkan untuk bisa bersaing dengan perguruan tinggi di luar negeri. Selain itu, perbaikan mutu pendidikan juga akan mendorong kualitas sumber daya yang dihasilkan maupun miliki oleh lembaga perguruan tinggi. Peningkatan tersebut secara tidak langsung akan mendorong kinerja unit untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hal tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Apriliyanti & Ilham (2021), bahwa kinerja pegawai pada sebuah lembaga akan memberikan dampak pada kualitas pelayanan yang diberikan. Sebagai sebuah unit yang melakukan kerja sama, perlu adanya peningkatan kualitas pada unit tersebut. Dengan meningkatkan kapasitas dari sumber daya manusia yang ada pada unit tersebut, diharapkan mampu mencapai indicator kinerja dari lembaga maupun perorangan. Sehingga memudahkan perguruan tinggi mewujudkan kerja sama internasional yang berdampak pada internasionalisasi pendidikan

Kedua, adanya *good academic atmosphere*. Meningkatkan manajemen organisasi dan mutu pendidikan belum berjalan maksimal apabila belum adanya *good academic atmosphere* yang terjadi pada perguruan tinggi Islam. Untuk mengupayakan hal tersebut, dapat dilakukan dengan mengajak sivitas akademi untuk berkomitmen secara bersama-sama meningkatkan proses pembelajaran di perguruan tinggi.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan pemaparan tersebut, terdapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa factor hambatan pada proses kerjasama internasional di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) diantaranya manajemen organisasi yang belum berjalan dengan maksimal. Secara structural, Kementerian Agama, khususnya unit kerja sama luar negeri, yang menanungi UIN Walisongo, UIN Sunan Kalijaga, dan UIN Syarif Hidayatullah belum menjalankan perannya dengan maksimal. Pada aspek komunikasi, belum terkoordinasinya kerja sama internasional oleh unit tersebut, membuat kerja sama internasional oleh PTKIN hanya sampai pada tahap penandatanganan MoU saja. Selain itu, belum adanya payung hukum yang diterbitkan oleh Kemenag dalam menjalankan kerjasama internasional juga ikut menjadi factor penghambat. Dampak tidak langsung dari tidak adanya regulasi yang mengatur hal tersebut adalah tidak adanya pembagian tugas pokok dan fungsi pada masing-masing kampus. Faktor lain yang menjadi penyebab juga terletak pada masing-masing kampus yang kesulitan pada aspek pendanaan. Sehingga menyebabkan sulit terlaksananya MoU yang sudah ditandatangani antara pihak PTKIN dengan pihak luar negeri. Permasalahan lain yang menjadi penghambat dalam melaksanakan kerja sama internasional adalah kualitas sumber daya manusia, jejaring, dan pusat data dan informasi pada masing-masing kampus yang masih kurang. Efek dari permasalahan tersebut belum berjalan maksimalnya proses monitoring dan evaluasi saat maupun sesudah melakukan kerja sama internasional.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, H., Annisa, N., Hiqmah, N., Pusposari, T. W., Amrozi, Y., & Putro, Z. E. (2017). *Kajian Diagnostik Pemetaan Lembaga Filantropi Pendukung Riset*.
- Aedi, N. (2018). MODEL PENGEMBANGAN INTERNASIONALISASI. *Pedagogia: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 16(3), 343–359.
- Agung, I., & Santosa, A. (2017). Dinamika LPTK Menuju Perguruan Tinggi Kelas Dunia (World Class University/WCU). *Perspektif Ilmu Pendidikan*, 31(1), 43–54. <https://doi.org/10.21009/pip.311.6>

- Andari, S., Soetopo, H., & Mustiningsih. (2016). Manajemen Program Internasionalisasi di International Office (IO) dalam Mewujudkan World Class University. *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 4(4), 200–208.
- Apriliyanti, M., & Ilham. (2021). Peningkatan Kapasitas Kinerja dan Pelayanan Akademik Laboratorium Integrasi UIN Sunan Ampel Surabaya Berbasis Aplikasi Program Kerja Menuju World Class University. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 1(6), 905–920. <https://www.bajangjournal.com/index.php/JIRK/article/view/621>
- Astuti, R. S. (2016). Pengembangan Kapasitas : Strategi Internasionalisasi Pendidikan Tinggi Di Indonesia. *Gema Publica: Jurnal Manajemen Dan Kebijakan Publik*, 2(1), 1–12. <https://doi.org/10.14710/gp.2.1.2016.1-12>
- Diktis, T. D. (2022). Grand Design Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. In *Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam*. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan illam.
- Fauzi, F. (2016). Membangun Strategi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Menuju World Class University. *Jurnal As-Salam*, 1(1), 50–61.
- Ferdiansyah. (2015). Impelemntasi dan Hambatan Kebijakan Liberalisasi Pendidikan Tinggi di Indonesia. *Andalas Journal of International Studies*, 4(2), 123–146.
- Fikri, A. (2019). Pengaruh Globalisasi dan Era Disrupsi terhadap Pendidikan dan Nilai-Nilai Keislaman. *Sukma: Jurnal Pendidikan*, 3(1), 117–136. <https://doi.org/10.32533/03106.2019>
- Fuadi, D. (2016). Internasionalisasi Perguruan Tinggi: Studi Multisitrus Pada Perguruan Tinggi Islam di Yogyakarta. *The Progressive and Fun Education Seminar*, 1, 594–607. <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/handle/11617/7870>
- Hasanah, S. M. (2017). Strategi Membangun Global Brand Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Menuju World Class University. *J-Mpi*, 2(2), 128–141. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v2i2.5476>
- Kasali, R. (2018). *Disruption: Tak Ada yang Tak Bisa Diubah Sebelum Dihadapi, Motivasi Saja Tidak Cukup*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Khadafi, M., Haryono, B. S., & Wanto, A. H. (2018). Evaluasi Kebijakan Internasionalisasi Universitas Brawijata Dalam Rangka Menuju World Class University. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 4(2), 89–99.
- Kusuma, B. M. A. (2022). Toward Research University In Islamic Studies : Pusat Studi Sebagai Katalisator. *TADBIR : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 18–33.
- Levin, H. M., Jeong, D. W., & Ou, D. (2006). What is World Class University? *The Conference of The Comparative and International Education Society*.
- Madrah, M. Y., Permatasari, R., Musofiana, I., & Setiawan, I. A. (2019). Strategi Internasionalisasi Perguruan Tinggi Islam Melalui Program Student Mobility. *Conference on Islamic Studiens (CoIS)*, 206–220.
- Mali, M. G. (2020). Internasional Kampus Sebagai Strategi Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Manajemen Publik & Kebijakan Publik*, 2(1), 68–78.
- Maturbongs, Y. H. (2019). Tantangan Era Globalisasi terhadap Manajemen Perguruan Tinggi. *Jurnal Administrasi Dan Kesekretarisan*, 4(2), 122–141.
- Muqoyyidin, A. W., & As'ad, M. Z. W. (2020). Internasionalisasi Pendidikan Tinggi Islam

- Berbasis Khazanah Pesantren. *Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 173–188.
<http://journal.unipdu.ac.id/index.php/jpi/article/view/2361%0Ahttp://journal.unipdu.ac.id/index.php/jpi/article/view/2361/1208>
- Mutiarin, D., Suswanta, & Darumurti, A. (2019). Good University Governance dan Internasionalisasi Program Studi: Studi Kasus Pada 2 (Dua) Program Studi di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 5(2), 187–197.
- Nulhaqim, S. A., Heryadi, D. H., Pancasilawan, R., & Ferdryansyah, M. (2016). Peranan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Indonesia Untuk Menghadapi Asean Community 2015 Studi Kasus: Universitas Indonesia, Universitas Padjadjaran, Institut Teknologi Bandung. *Share: Social Work Journal*, 6(2), 197.
<https://doi.org/10.24198/share.v6i2.13209>
- Pawero, A. M. V. D. (2016). *Strategi Internasionalisasi Perguruan Tinggi Swasta (Studi Multikasus Pada UNISMA dan UNMUH Malang)*.
- Soesilowati, S. (2017). Diplomasi Soft Power Indonesia Melalui Atase Pendidikan dan Kebudayaan. *Jurnal Global & Strategis*, 9(2), 293–308.
<https://doi.org/10.20473/jgs.9.2.2015.293-308>
- Suradijono, S. H., Probandari, A., Syafrudin, D., Panggabean, H. R. G., & Kurniawan, T. (2017). *Kajian Diagnostik Mengatasi Hambatan Penelitian di Universitas (Studi Kasus Empat Universitas di Indonesia)*.
<https://lib.atmajaya.ac.id/default.aspx?tabID=61&src=k&id=208626>
- Suyanti, E. (2011). Strategi Internasionalisasi Dalam Bidang Penelitian Pada Universitas Indonesia Dan Institut Pertanian Bogor. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 10.
<https://doi.org/10.21009/jmp.02102>
- Syafrudin, D., Nasuhi, H., Darmadi, D., Makruf, J., Umam, S., & Ropi, I. (2015). Kajian Diagnostik Mengatasi Hambatan Penelitian di Universitas: Studi Kasus UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. In *PPIM UIN Jakarta* (Vol. 3, Issue April).
- Syukur, A. (2010). *Internasionalisasi Pendidikan Di Indonesia*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Thoyib. (2008). Internasionalisasi Pendidikan dan Strategi Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi Agama Islam di Indonesia: Sketsa Edukatif Manajemen Mutu. *El-Tarbawi*, 1(2), 215–234.
- Wayong, M. (2017). MENUJU ERA GLOBALISASI PENDIDIKAN: Tantangan dan Harapan bagi Perguruan Tinggi di Tanah Air. *Inspiratif Pendidikan*, 6(2), 219.
<https://doi.org/10.24252/ip.v6i2.5223>
- Widhyharto, D. S., Pertiwiningrum, A., & Oki Rahadianto Sutopo. (2013). Model Kerjasama Lembaga Swasta, Pemerintah dan Pendidikan Tinggi. *Jurnal Sosiologi Refleksif*, 7(2), 157–179.
- Zuhdi, A. (2018). Dampak Rintisan Internasionalisasi Pendidikan Tinggi di UIN Walisongo Semarang. *Literasi*, IX(124–147).