

## **TRANSNATIONAL HIGHER EDUCATION SEBAGAI KEMITRAAN STRATEGIS BERBASIS SUMBER DAYA**

**F. Priyo Suprobo<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Widya Kartika

### **Abstrak**

*Transnational Higher Education (TNHE) merupakan fenomena yang menantang keberlanjutan pendidikan tinggi domestik kita di masa mendatang sebagai kemitraan strategisnya. Tujuan kajian ini mengajak semua pemangku kepentingan pendidikan tinggi di Indonesia untuk setidaknya meletakkan dasar dirumuskannya suatu rekomendasi ke depan dalam menghadapi kemungkinan berbagai skenario potensi TNHE sebagai kemitraan strategis suatu perguruan tinggi di Indonesia. Pendekatan kualitatif atas penelitian terdahulu dipilih dan selanjutnya menampilkan hasilnya dalam bentuk narasi. Hasil riset ini setidaknya telah menyajikan pokok konsep keberlanjutan dan perspektif kemitraan TNHE berbasis keunikan sumber daya dan kompetensi inti suatu perguruan tinggi lokal dalam menyikapi kemitraan lintas negara. Sementara, implikasi praktis dan rekomendasi TNHE kemitraan strategis berbasis sumber daya juga turut disertakan.*

**Kata kunci:** transnasional; pendidikan tinggi; kemitraan strategis; sumber daya

### **Abstract**

*Transnational Higher Education (TNHE) is a phenomenon that challenges the future sustainability of our domestic higher education as a strategic partnership. This study aims to invite all stakeholders in higher education in Indonesia to at least lay the foundation for formulating a recommendation for the future in facing various potential scenarios for TNHE as a strategic partnership for higher education institutions in Indonesia. A qualitative approach to previous research was chosen and the results were then presented in narrative form. The results of this research have at least presented the main concept of sustainability and a TNHE partnership perspective based on the unique resources and core competencies of a local higher education institution in addressing cross-border partnerships. Meanwhile, practical implications and recommendations for TNHE resource-based strategic partnerships are also included.*

**Keywords:** transnational; higher education; strategic partnerships; resources

## **1. PENDAHULUAN**

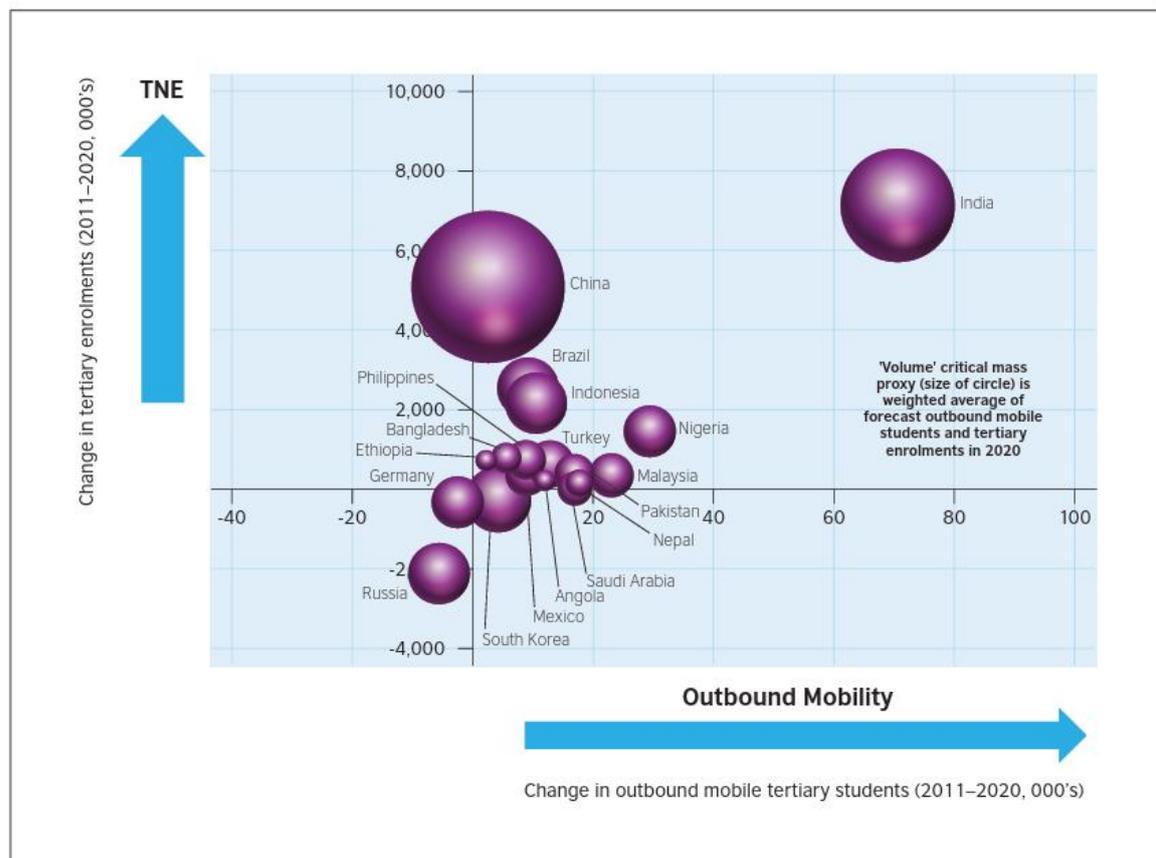
Perkembangan *Transnational Higher Education* yang selanjutnya disebut TNHE adalah fenomena yang bertumbuh pesat saat ini di berbagai negara dan dirasakan secara khusus di Indonesia karena melampaui perkiraan para ahli pasca Covid-19. TNHE oleh sebagian ahli dipahami sebagai program pendidikan tinggi lintas negara di mana mahasiswa berada dalam “lingkungan” negara yang berbeda dari negara tempat basis institusinya berada. Dengan kata lain, di era globalisasi, pendidikan tinggi transnasional adalah salah satu komponen penting dan kontroversial dari internasionalisasi pendidikan tinggi (Knight & Liu, 2016). Kondisi internasionalisasi pendidikan tinggi ini telah diperkirakan oleh British Council sejak tahun 2012.

Perkiraan tren TNHE pada tahun 2020 saat peramalan itu disusun menunjukkan adanya empat negara, yakni Tiongkok, India, Amerika Serikat, dan Brasil yang akan menggantikan Rusia, diperkirakan akan menyumbang lebih dari separuh jumlah mahasiswa yang mendaftar ke perguruan tinggi di seluruh dunia. Selain itu, Indonesia, Turki, dan



Nigeria akan menjadi pemain yang semakin penting dalam sektor pendidikan tinggi global (lihat gambar 1). Sementara pangsa pasar global dari Rusia, Iran, dan Korea Selatan diperkirakan akan menurun. Ramalan tahun 2012 untuk perkembangan internasionalisasi pendidikan tinggi pada 2020 ini sedikit banyak menunjukkan pola yang mendekati tepat. Tiongkok atau Cina dalam skenario apapun, apakah sebagai pihak pengirim (*outbound*) ataupun penerima (*inbound*) untuk mobilitas mahasiswa internasional menunjukkan pertumbuhan yang cepat dan signifikan disusul oleh Malaysia dan India (British Council, 2012). Sementara, dari segi pembaruan sistem pendidikan tinggi domestik, Indonesia juga masuk dalam teropong peramalan ini yang masuk ranking ke-4 setelah deretan India, Cina, dan Brasil dalam hal pertumbuhan perbaikan sistem.

Future higher education opportunities for global engagement – major countries (2020)



Source: Oxford Economics

**Gambar 1.**

Tren Transnational Higher Education 2011-2020

Sistem pendidikan tinggi Indonesia yang menunjukkan perbaikan pesat perlu segera dibarengi capaian konkrit yang harus kompetitif pula seiring pertumbuhan internasionalisasi pendidikan tinggi. Tantangan masih terlihat banyak, diantaranya adalah tingkat Angka Partisipasi Kasar (APK) yang mulai bertumbuh di beberapa daerah Indonesia Timur dan sebagian masih didominasi oleh Daerah Istimewa seperti Yogyakarta, Jakarta, Banten, Aceh dan Bali. Namun di sebagian besar daerah lainnya, termasuk Jawa Timur masih menunjukkan di bawah rata-rata APK Nasional yang adalah 39%. Hal ini ditengarai juga oleh tawaran menarik atas profesi baru dan profesi yang masih tetap eksis tanpa pendidikan tinggi di level angkatan kerja. Pramugari yang berpotensi penghasilan 15 s/d 20 juta dan setara juga dengan profesi baru seperti *Content Creator* dan *Influencer* menjadi tantangan berikutnya bagi fasilitasi peran pendidikan tinggi di Indonesia (Fadli, 2023). Hal peluang

angkatan kerja dengan profesi unik dan fleksibilitas layanan yang *agile* ini ditangkap oleh banyak pendidikan tinggi asing seperti Monash University, Western Sydney University, King's College London dan masih banyak kampus lainnya. Hal ini semakin memantapkan dinamika perkembangan sistem pendidikan tinggi di Indonesia.

Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Teknologi (Kemendikbudristek) pada akhirnya meletakkan dasar tata kelola yang semakin menyederhanakan birokrasi sekaligus membawa banyak perguruan tinggi domestik untuk siap dalam kompetisi global ini, salah satunya adalah kebijakan Permendikbudristek no 53 tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. Permen ini menjamin terjadinya proses penyederhanaan dalam standarisasi tata kelola pendidikan tinggi dan akreditasinya sesuai segmen kebutuhan pasar yang ada. Status terakreditasi, akreditasi unggul dan akreditasi internasional adalah sebuah pilihan yang didorong oleh kemunculan dinamika global saat ini. Pengembangan sumber daya yang berkelanjutan dengan memaksimalkan segala kemampuan strategis perguruan tinggi yang berbasis kolaboratif, baik di dalam dan luar negeri pada akhirnya menciptakan lingkungan kemitraan yang saling melengkapi dalam suatu kondisi yang tetap saling berkompetisi secara sehat.

Semua keadaan transnasional tersebut sebenarnya memunculkan masalah strategis yang sangat signifikan untuk dijawab oleh kita semua yang peduli terhadap pendidikan tinggi di Indonesia, terutama dengan tantangan-tantangan yang masih harus dihadapi. Dengan rendahnya APK nasional pendidikan tinggi kita yang masih rendah, tekanan pergeseran pekerjaan baru, dan disisi lain hadirnya tekanan globalisasi dan regulasi, maka bagaimanakah keberlanjutan pendidikan tinggi lokal atau domestik kita di masa mendatang dalam meletakkan TNHE sebagai kemitraan strategisnya? Pertanyaan riset ini setidaknya meletakkan dasar untuk dirumuskannya suatu rekomendasi ke depan dalam menghadapi kemungkinan berbagai skenario potensi TNHE sebagai kemitraan strategis suatu perguruan tinggi di Indonesia.

## 2. METODE PENELITIAN

Pendekatan riset untuk materi kunci kegiatan ilmiah ini lebih mengandalkan pendekatan yang bersifat kualitatif. Peneliti meyakini atas pentingnya sasaran penelitian yang dimunculkan dari pertanyaan riset. Untuk menjawabnya, peneliti mengembangkannya dengan mengumpulkan data yang berasal dari kajian penelitian terdahulu. Seluruh hasil kajian ini pada akhirnya dianalisis untuk mencari kesamaan ataupun hubungan atas beberapa konsep dan skenario yang mungkin dapat dihasilkan. Beberapa rumusan dari kajian terdahulu dapat menjadi rujukan strategis dan untuk memverifikasinya dapat ditunjang juga dengan hasil publikasi lainnya sebagai proses validasi.

Proses penampilan data-data atau tekstual yang dihasilkan disajikan dalam bentuk narasi yang tersistematis dan dalam. Keseluruhan proses ini diharapkan dapat menghasilkan suatu simpulan atau rekomendasi yang sifatnya belum final. Hal ini penting untuk keberlanjutan riset ini dan dapat menjadi sarana hadirnya berbagai kemungkinan skenario untuk menjawab pertanyaan riset yang bermakna dinamis.

## 3. MENGAPA KEMITRAAN STRATEGIS BERBASIS SUMBER DAYA

*Transnational Higher Education* (TNHE) merupakan salah satu pendekatan manajemen melalui kemitraan strategis berbasis sumber daya untuk mencapai tujuan bersama. Mengapa demikian? Beberapa hal yang dapat menjadi indikator diantaranya adalah sebagai berikut (World Bank et al., 2021):

1. Karena setiap sumber daya mitra bisa saling diakses demi peruntukan kualitas pendidikan;



2. Karena setiap sumber daya mitra bisa saling digunakan untuk menjangkau pasar dan memberi nilai tambah lulusan;
3. Karena setiap sumber daya mitra bisa saling dimanfaatkan untuk kontribusi reputasi dan legitimasi bagi para *stakeholder*;
4. Karena setiap sumber daya mitra pada akhirnya saling meningkatkan inovasi dan kompetitivitas lembaga pendidikan.

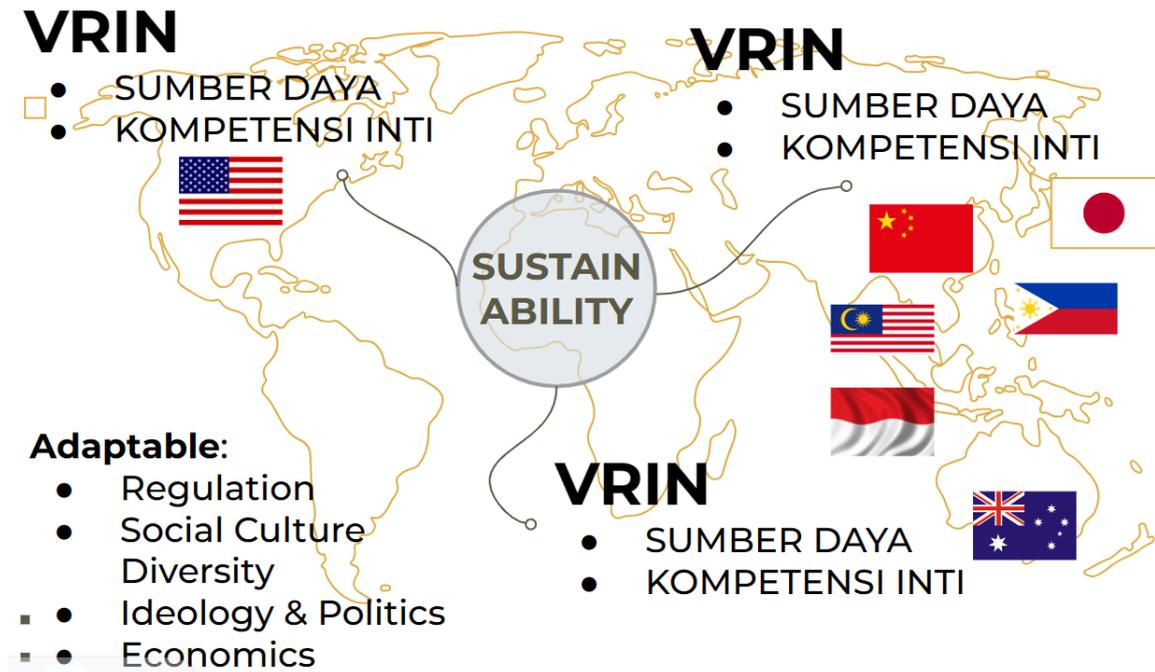
Beberapa jenis kemitraan strategis TNHE yang dapat dipilih setidaknya terkategori atas yang sifatnya terkait sumber daya dan luarannya. Yang terkait dengan sumber daya diantaranya adalah sumber daya manusia dan sarana prasarana sehingga dapat berupa diantaranya kampus cabang atau kampus bersama (*branch campuses/partnership*), studi luar negeri untuk pertukaran mahasiswa atau budaya (*student and culture exchange*), dan kunjungan atau kuliah tamu (*visiting professor*). Sementara, yang terkait luaran misalnya adalah gelar ganda dan bersama (*dual and joint degrees*), sertifikasi atau pendidikan virtual dan jarak jauh (*distance/virtual education/certification*), riset atau pengabdian bersama (*joint research*) beserta publikasinya.

Permendikbudristek no 53 tahun 2023 dan menurut Gunarto & Mawardah (2023) sendiri memetakan keunikan sumber daya dan suatu kemampuan menjadi 3 (tiga) standar saja, yakni standar input, proses, dan output. Standar input adalah semua yang menjadi sumber daya berwujud & tidak berwujud. Contoh standar ini adalah kurikulum, dosen dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pembiayaan, mahasiswa, sistem informasi, kompetensi riset dan pengabdian masyarakat, serta mitra dalam atau luar negeri. Standar proses adalah semua yang menjadi kapasitas dan kapabilitas suatu perguruan tinggi. Contoh standar ini adalah proses Pembelajaran, penilaian pembelajaran, pengelolaan dan proses kerjasama tridharma yang meliputi kegiatan penelitian maupun pengabdian masyarakat. Standar output adalah semua yang menjadi keunggulan inovasi & kompetitivitas suatu perguruan tinggi. Contoh standar ini adalah kompetensi lulusan, relevansi dan kemanfaatan riset, serta relevansi dan kemanfaatan pengabdian masyarakat.

Kemitraan suatu perguruan tinggi atas mitra-mitra lintas negara akan menjadi suatu kemitraan strategis yang berbasis sumber daya apabila kesemua sumber daya dalam standar-standar tersebut memiliki sifat *Valuable* (bernilai), *Rarenes* (jarang diperoleh), *Imperfect Imitability* (sulit untuk ditiru secara sempurna), dan *Non-Substitutability* (tidak mudah untuk digantikan). Sifat-sifat sumber daya dan kemampuan ini sering disebut dengan singkatan VRIN. VRIN sumber daya dan kemampuan dari berbagai mitra luar negeri perlu dipetakan, dikategorikan, dikaji kemungkinan atas faktor pendorong dan penghambatnya dalam kemudian digalang untuk dapat melengkapi VRIN sumber daya dan kemampuan perguruan tinggi yang kita kelola. Proses-proses ini setidaknya mempertemukan kerjasama utama yang saling melengkapi dalam lingkungan kompetisi yang sebenarnya sudah tidak relevan lagi karena sudah saling menguntungkan. Perkembangan kemitraan strategis berbasis sumber daya ini juga pada akhirnya mampu terus berkelanjutan di saat peta saling melengkapi ini dihadapkan pada keterbatasan masalah wilayah masing-masing. Potensi pendorong sekaligus penghambat yang memberikan pengaruh dalam kemitraan strategis TNHE diantaranya adalah regulasi di masing-masing negara, perbedaan sosial budaya hidupnya, ideologi, politik dan ekonomi. Ketimpangan dalam suatu hubungan pastinya akan dihadapi namun kebutuhan di masa mendatang yang berkelanjutan dalam hidup bersama di dunia menjadi alasan krusial lini depan pendidikan tinggi di setiap negara (lihat gambar 2). Sumber daya berwujud yang berpotensi untuk dikelola bersifat VRIN diantara mitra perguruan tinggi lintas negara tersebut dapat berupa berbagi fasilitas khusus, pasar eksklusif, gelar internasional di bidang spesifik, publikasi, dan bahkan produk spesifik luaran mitra. Sementara, sumber daya tidak berwujud yang berpotensi untuk dikelola bersifat VRIN



diantara mitra perguruan tinggi lintas negara dapat berupa rekognisi internasional, kapabilitas spesifik, pengetahuan baru, metode inovasi unik, dan pengalaman baru.



**Gambar 2.**

Kemitraan Strategis Perguruan Tinggi Lintas Negara berbasis Sumber Daya

Kemitraan strategis perguruan tinggi lintas negara berbasis sumber daya ini pada akhirnya memberikan kontribusi dua sisi mata uang, yakni manfaat (Chan, 2022; Hussain, 2007) dan sekaligus tantangan (Alam et al., 2022; Wilkins & Juusola, 2018). Tabel manfaat setidaknya masih memberikan baris yang lebih banyak dibandingkan tantangan (lihat tabel 1).

**Tabel 1.**

Manfaat dan Tantangan TNHE

Manfaat TNHE	Tantangan TNHE
<p><b>Aksesibilitas</b> Akses terhadap PT terkemuka yang berkualitas dengan sumber daya terjangkau.</p>	<p><b>Jaminan Kualitas</b> Mekanisme penjaminan mutu mungkin berbeda dari satu negara ke negara lain, dan mungkin terdapat permasalahan kompatibilitas, pengakuan, dan akreditasi antar sistem yang berbeda.</p>
<p><b>Kualitas SDM</b> Berkontribusi terhadap pembangunan manusia, produksi pengetahuan, dan manfaat sosial ekonomi bagi kedua belah pihak. Hal ini adalah esensi &amp; eksistensi PT sbg Lembaga Pendidikan.</p>	<p><b>Kesetaraan dan Akses</b> TNHE harus memastikan untuk tidak memperlebar kesenjangan antara kelompok yang memiliki hak istimewa dan kelompok yang kurang beruntung dalam hal akses terhadap pendidikan tinggi.</p>
<p><b>Keragaman</b></p>	<p><b>Keberlanjutan dan Dampak</b></p>

<b>Manfaat TNHE</b>	<b>Tantangan TNHE</b>
Meningkatkan keragaman untuk memperkaya kolaborasi, pertukaran budaya dan kebaruan wawasan di berbagai bidang.	TNHE rentan menghadapi ketidakpastian dan risiko karena ketidakstabilan politik, kemerosotan ekonomi, krisis kesehatan, bencana lingkungan, gangguan teknologi, atau perubahan preferensi konsumen, kohesi sosial, dan identitas budaya.
<b>Kerja sama internasional</b> Kerjasama bersifat saling melengkapi antara perguruan tinggi di berbagai aspek input, proses, & output.	

#### 4. DISKUSI DAN PEMBAHASAN

Penjabaran skenario yang memungkinkan untuk mengembangkan kemitraan strategis TNHE berbasis sumber daya setidaknya mengacu pada hasil publikasi utama dari British Council (2022) atas perkembangan perguruan tinggi internasional pada 2037 nanti. Skenario yang diungkapkan setidaknya terbagi dalam 3 model, yakni skenario inti yang berupa penyesuaian dunia dan skenario pesimistis serta skenario optimistik.

##### 4.1. Skenario Inti

Pada 15 tahun ke depan sejak 2022, yakni s/d 2037 dirasakan pemulihan ekonomi melambat karena krisis akibat pandemi, perang dan disrupsi teknologi. Populasi penduduk dunia dan usia muda naik secara signifikan, utamanya di Afrika dan sedikit penurunan di Asia. Populasi kelas menengah juga melonjak, menciptakan ratusan juta konsumen baru. Dalam konteks ini, populasi mahasiswa pendidikan tinggi secara keseluruhan jauh lebih besar, dengan meningkatnya persaingan-persaingan untuk mendapatkan tempat di beberapa program, untuk mendapatkan mahasiswa yang cerdas, dan persaingan untuk mendapatkan sumber daya.

Pendidikan internasional berbasis digital jarak jauh akan banyak diminati meskipun dianggap inferior dibandingkan pendidikan langsung berbasis tatap muka langsung. Tiongkok yang kini menjadi pemimpin perekonomian dunia, mendorong prestise universitas-universitas di Asia sehingga menjadikan kawasan ini sebagai pusat utama pendidikan internasional, dengan peringkat universitas global yang mencakup lebih banyak institusi dari Asia Timur. Di sisi lain ada penurunan jumlah universitas dari Eropa dan Amerika Utara.

Kondisi di atas mendorong lahirnya tantangan dan pertanyaan seputar pendanaan berkelanjutan untuk pendidikan tinggi yang telah menyebabkan peran sektor swasta, pengusaha, dan industri menjadi lebih besar. Terdapat semakin pentingnya skema beasiswa yang didanai secara nasional untuk memberikan kesempatan bagi mahasiswa berbakat. Semakin banyak sistem nasional yang mengapresiasi dan mengakui nilai TNHE dalam memberikan dampak lokal, pembelajaran bersama, dan peningkatan kapasitas. TNHE dilakukan melalui kemitraan kolaboratif, kreasi bersama, dan penyampaian bersama daripada kehadiran fisik (kampus cabang). Hadirnya kemajuan teknologi juga berarti memberikan beragam pilihan bagi institusi dan mahasiswa. Format program pendidikan hybrid (menggabungkan konten tatap muka dan disampaikan secara digital) diadopsi secara luas oleh hampir semua kampus. Hal ini berarti pengalaman mobilitas fisik dan tatap muka adalah format pilihan bagi mahasiswa yang mencari elemen internasional dalam pendidikan



mereka. Pengalaman mobilitas jangka pendek secara virtual sudah menjadi hal yang biasa. Skenario ini ditandai meningkatnya mobilitas intra-regional di beberapa kawasan di Asia.

#### **4.2. Skenario Pesimistik dimana Dunia semakin Kecil**

Dalam skenario ini, sebagian besar lanskap yang tercantum dalam skenario inti masih tetap ada. Populasi dunia terus bertambah (dan bertambah tua), dan teknologi membawa gangguan besar pada masyarakat. Namun, dunia kini semakin terpecah dan terisolasi dibandingkan sebelum pandemi, sehingga mengurangi peluang kolaborasi dan mobilitas internasional dalam bidang pendidikan. Pemulihan dari pandemi ini berjalan lambat dan umumnya menyakitkan; ketimpangan telah memburuk, baik di dalam maupun antar negara. Tatanan sosial juga menghadapi tantangan berat di banyak belahan dunia, dengan demokrasi yang dipertanyakan atau terancam, pendanaan lembaga-lembaga pendidikan tinggi terganggu dan lingkungan informasi sangat tidak stabil.

Kondisi lingkungan pendidikan internasional dalam skenario ini lebih banyak menampilkan tantangan untuk menciptakan dan mempertahankan kemitraan internasional, dengan pengaturan sistem ke sistem dan perjanjian 'Pengakuan bersama atas kualifikasi'. TNHE terhambat oleh kebijakan visa untuk mahasiswa dan dosen yang menjadi lebih ketat di banyak negara akibat pemulihan dunia yang berjalan lambat. Selain itu, terdapat lebih banyak tantangan dan hambatan dalam berkolaborasi secara internasional karena lebih sedikitnya perjanjian penjaminan mutu internasional yang ada. Kemajuan teknologi tidak secepat yang dibayangkan, namun banyak program pendidikan disampaikan secara online (yang membawa tantangan seputar keamanan, kepercayaan, dan pengakuan internasional). Mobilitas internasional untuk pendidikan tidak terus berkembang seperti yang diperkirakan oleh banyak orang karena adanya lebih banyak pembatasan keuangan dan peraturan. Mobilitas yang terjadi cenderung dalam wilayah dan berjangka pendek.

#### **4.3. Skenario Optimistik dimana Dunia semakin Inklusif**

Dalam skenario ini, sebagian besar lanskap yang tercantum dalam skenario inti masih tetap ada. Populasi dunia terus bertambah (dan bertambah tua), dan kemajuan teknologi yang cepat sedikit banyak membawa gangguan besar pada masyarakat yang belum siap menghadapinya. Tiongkok muncul sebagai kekuatan ekonomi terbesar di dunia, namun pemulihan global dari pandemi ini jauh lebih cepat dari yang diperkirakan. Hal ini telah membantu mengurangi kesenjangan dan memperluas peluang seiring dengan peluncuran infrastruktur digital yang lebih cepat dari perkiraan, semakin banyak orang, termasuk mereka yang berada di wilayah termiskin di dunia, kini memiliki akses terhadap infrastruktur digital pendidikan tinggi, dan potensi mengakses pendidikan tinggi dengan komponen internasional (setidaknya online).

Di negara-negara maju, masyarakat menolak banyak layanan digital pasca pandemi, dan memprioritaskan pengalaman tatap muka jika memungkinkan. Hal ini, ditambah dengan peningkatan partisipasi yang signifikan dari negara-negara berkembang, memberikan tekanan nyata pada lembaga-lembaga pendidikan, yang sedang berjuang untuk mengakomodasi permintaan ini. Kolaborasi dan kemitraan telah membantu mengatasi banyak (tetapi tidak semua), seiring tantangan pesatnya perkembangan teknologi dan meningkatnya permintaan akan pendidikan tinggi. TNHE tidak lagi merupakan istilah yang sering digunakan karena sudah menjadi bagian dari bentuk komponen kemitraan internasional. Pengakuan besar-besaran ada terhadap TNHE, penyampaian pendidikan secara online, & peraturan/pedoman yang jelas sudah diterapkan di sebagian besar negara. Teknologi sudah maju pesat dan ada pula yang sangat maju untuk pengalaman pendidikan yang mendalam bagi mereka yang memiliki perangkat keras, perangkat lunak, dan



infrastruktur pendukung yang memadai berbasis *virtual reality* maupun *artificial intelligence*.

#### 4.4. Implikasi Praksis TNHE

Ketiga skenario yang dikembangkan oleh British Council (2022) atas perkembangan pendidikan tinggi internasional pada 2037 tersebut telah menimbulkan dampak yang dapat diprediksi dalam beberapa perspektif. Perspektif atas pengalaman digital mahasiswa dan dosen menjadi terfragmen secara *full/partial online* dan berkembang sangat ramai sehingga berdampak pada kualitas, keamanan, pengakuan, & pengalaman mahasiswa berdasarkan kompetensinya. Dan sesuai judul riset ini maka permintaan yang tinggi dari pasar atas internasionalisasi pendidikan tinggi mendorong TNHE berkembang pesat yang ditandai dengan banyaknya kolaborasi & tuntutan akreditasi internasional. Pengalaman mobilitas belajar utamanya di Program Sarjana menjadi tinggi namun sekaligus berlangsung singkat dengan memanfaatkan kemajuan teknologi yang relevan. Penggunaan VR dan IoT dapat menjadi suatu pengalaman baru yang tiada henti.

Ketimpangan terlihat juga dalam perbedaan generasi dalam memandang perguruan tinggi yang menyikapi pentingnya kemitraan TNHE. Generasi mahasiswa yang lebih tua akan melihat perguruan tinggi sebagai mitra belajar sepanjang hayat dengan mengesampingkan fokus mobilitas fisik. Hal ini berbeda dengan mahasiswa terkini yang membutuhkan pengakuan dan relasional dalam mobilitas internasional mereka secara fisik. Ketimpangan ini membawa konsekuensi logis atas penggunaan teknologi yang mereka pilih, perspektif kesejahteraan dan pada akhirnya juga akan menentukan keberlanjutan perguruan tinggi serta komunitas lokal dimana mereka berasal. Faktor-faktor lainnya yang berimbas pada implementasi TNHE diantaranya adalah perubahan iklim, eskalasi geopolitik lintas negara dan ekonomi seiring kedewasaan para pemangku kepentingan yang terlibat.

### 5. KESIMPULAN

Keberlanjutan pendidikan tinggi lokal atau domestik kita di masa mendatang dalam meletakkan TNHE sebagai kemitraan strategisnya seyogyanya memperhatikan dua konsep besar, yakni keberlanjutan atas sumber daya dan kompetensi inti serta perspektif atas TNHE. VRIN Sumber Daya dan Kompetensi Inti Perguruan Tinggi harus dikelola sebagai posisi tawar yang tinggi untuk mengatasi ketimpangan yang timbul dan menjangkau pasar yang lebih luas di tingkat domestik maupun lintas negara. Perguruan tinggi juga harus mampu untuk memandang TNHE bukan sebagai ancaman, melainkan peluang untuk meningkatkan daya saing perguruan tinggi karena hadirnya posisi tawar atas sumber daya dan kompetensi inti yang mampu diakses mitra lintas negara. Sumber daya berupa berbagi fasilitas khusus, pasar eksklusif, gelar internasional di bidang spesifik, publikasi, produk spesifik luaran mitra, rekognisi internasional, kapabilitas spesifik, pengetahuan baru, metode inovasi unik, dan pengalaman baru seyogyanya menjadi saling melengkapi sehingga kompetisi menjadi tidak relevan lagi diantara mitra lintas negara.

Beberapa rekomendasi yang dapat disarankan untuk lebih memantapkan peran perguruan tinggi dalam menjalankan kemitraan strategis TNHE adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan dan menggeser pola pikir sumber daya manusia perguruan tinggi dalam melihat tantangan dan peluang TNHE;
2. Menetapkan proposisi nilai berbasis sumber daya & kompetensi inti perguruan tinggi yang akan dikerjasamakan dengan mitra lintas negara;
3. Menetapkan aktivitas utama dan sumber daya VRIN yang dibutuhkan dalam mewujudkan proposisi nilai tersebut. Selanjutnya membangun kedalaman dan fokus dalam meningkatkan pengalaman hidup berelasi, selain keilmuan.



4. Menjaring mitra perguruan tinggi lintas negara yang relevan dalam kerangka kemitraan yang memadai, sekaligus sebagai *customer segment* perguruan tinggi. Misalnya membangun percepatan Program Master, *joint degree* dan riset dengan mengajak kolaborasi perguruan tinggi setempat dan luar negeri untuk rekognisi & pengalaman baru.
5. Membangun dan terus memelihara kemitraan melalui ekosistem berbasis *local culture* perguruan tinggi untuk ditawarkan, kunjungan Dunia Usaha/Dunia Industri, *Studium Generale*, *Short Courses*, Hubungan Diplomas sebagai payung regulasi, dan sebagainya.

Peluang atas pengembangan riset lanjutan dapat diarahkan pada kedalaman basis sumber daya. Diantaranya adalah bagaimana keberlanjutan kemitraan perguruan tinggi domestik dapat menjawab tantangan TNHE yang mengandalkan sumber daya dan kompetensi inti bersifat VRIN dari basis kearifan lokal yang ditancapkan dalam kemajuan teknologi yang berkembang.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Alam, A. S., Ma, L., Watson, A., Wijeratne, V., & Chai, M. (2022). Transnational education and e-learning during a pandemic: Challenges, opportunities, and future. *E-Learning and Digital Education in the Twenty-First Century*, 1–26.
- Chan, R. Y. (2022). Exploring International Joint and Dual Degree Programs and Transnational Higher Education: Ideas and Possibilities During COVID-19. *Education Policies in the 21st Century: Comparative Perspectives*, 239–267.
- Council, British. (2012). *The shape of things to come: Higher education global trends and emerging opportunities to 2020: global edition*.  
<https://www.voced.edu.au/content/ngv:56402>
- Council, British. (2022). *The future of international tertiary education to 2037*.  
<https://www.voced.edu.au/content/ngv:96079>
- Fadli, M. (2023). *Deretan Pekerjaan yang Tidak Memerlukan Gelar Sarjana, Gajinya Gak Main-main*. *Tribunjambi.com*.  
<https://jambi.tribunnews.com/2023/08/10/deretan-pekerjaan-yang-tidak-memerluka-gelar-sarjana-gajinya-gak-main-main>
- Gunarto, M., & Mawardah, M. (2023). Menciptakan Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Melalui Keunikan Sumber Daya: Kajian Empiris Kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). *Jurnal Manajemen (Edisi Elektronik)*, 14(2), 305–315.
- Hussain, I. (2007). Transnational education: Concept and methods. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 8(1), 163–173.
- Kemdikbudristek. (2023). Permendikbud Ristek no 53 tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.
- Knight, J., & Liu, Q. (2016). Crossborder and transnational higher education. *Education*, 31, 67–79.
- Wilkins, S., & Juusola, K. (2018). The benefits and drawbacks of transnational higher education: Myths and realities. *Australian Universities' Review*, The, 60(2), 68–76.
- World Bank, International Finance Corporation, & Multilateral Investment Guarantee Agency. (2021). *Country Partnership Framework for the Republic of Indonesia for the Period FY21—FY25*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/35559>



