Membangun sistem Pendidikan tinggi Indonesia 4.0

Oleh: Prof. Ir. Nizam, M.Sc., Ph.D.

DAFTAR ISI

PENDAHULUAN **2**

MEWUJUDKAN TUJUAN PENDIDIKAN TINGGI **5**

A. Reorientasi pendidikan tinggi: kampus merdeka 5

B. Peningkatan relevansi: link and match 7

C. Peningkatan mutu 9

D. Perbaikan tata kelola 12

E. Perluasan akses 15

F. Transformasi Peran Dikti 16

PENUTUP **19**

BAB I
PENDAHULUAN

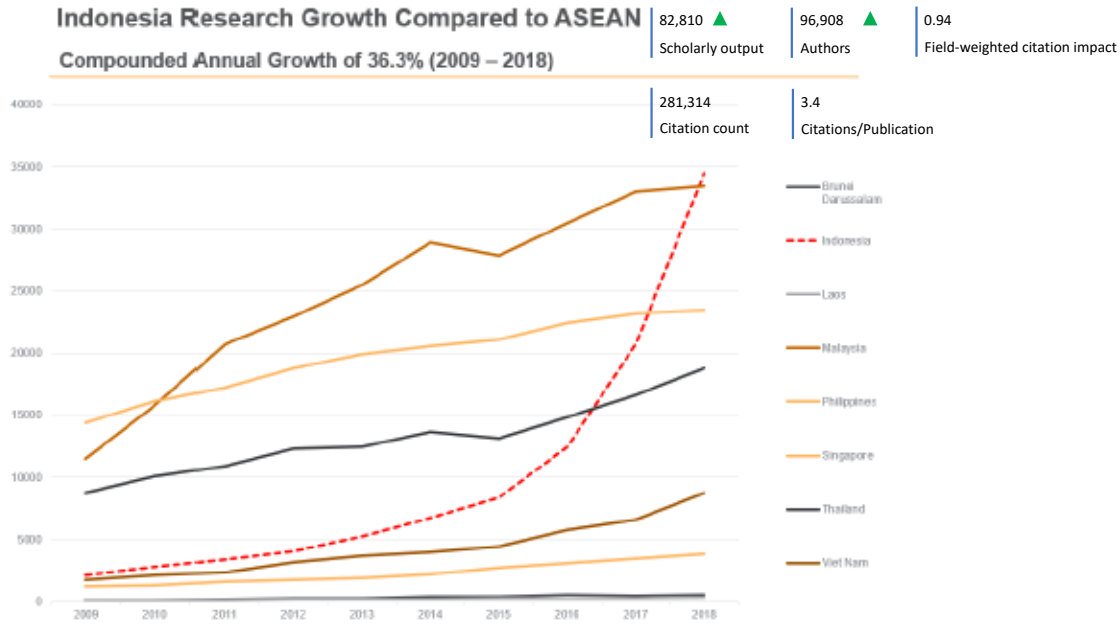
Perkembangan teknologi digital yang sangat pesat membawa revolusi industri 4.0 yang mendisrupsi seluruh sendi kehidupan manusia. Terjadi perubahan besar dan mendalam dalam berbagai bidang atau dikenal dengan *deep shift* [WEF, 2015]. Pekerjaan dan cara bekerja berubah, banyak jenis pekerjaan yang salama ini aman tiba-tiba hilang digantikan oleh robot dan teknologi, sementara pekerjaan baru yang tidak pernah terpikirkan bermunculan. Dunia pendidikan tinggi, tak terkecuali, juga dihadapkan pada dunia yang *volatile, uncertain, complex*, serta *ambigue* (VUCA)[1]. Tak ada pilihan lain bagi pendidikan tinggi dan perguruan tinggi sebagai lembaga penyelenggaranya kecuali untuk berubah, bertransformasi menjadi lebih adaptif dan *agile*. Bila tidak cepat beradaptasi maka perguruan tinggi akan kehilangan relevansinya dan ditinggalkan oleh mahasiswa. Revolusi industri 4.0 semakin menguatkan ekonomi berbasis inovasi dengan kebutuhan kompetensi baru. Salah satu modal utama bagi tumbuhnya inovasi dan knowledge economy adalah *pool of creative talents*. Perguruan tinggi merupakan kawah candradimuka bagi terbentuknya talenta yang kreatif dan adaptif tersebut.

Tantangan global untuk mewujudkan *sustainable development goals* mengharuskan perguruan tinggi mengambil peran sentral. Arus globalisasi dan perekonomian dunia yang digerakkan oleh ilmu pengetahuan dan inovasi (*innovation and knowledge based economy*), menjadi kerangka dalam pemilihan arah pengembangan pendidikan tinggi di setiap negara [OECD, 2009][2]. Di dalam negeri, tantangan dan peluang yang dihadapi perguruan tinggi tidak kalah kompleks. Sebagai negara demokrasi terbesar ke-3, proses demokratisasi di Indonesia masih menghadapi dinamika yang sangat tinggi, transformasi sosial di tengah perubahan peta geo-politik global mengharuskan perguruan tinggi menjadi kekuatan moral (*moral force)* bagi bangsa. Saat ini kesadaran dan kepatuhan hukum di masyarakat masih rendah, demikian pula dengan ketaatan masyarakat membayar pajak, kesenjangan ekonomi dan kesejahteraan masih lebar (GINI rasio 0,382, BPS 2019), tingginya angka pengangguran terdidik (6,2% lulusan S1 menganggur, BPS 2019), rendahnya kualitas dan produktivitas sumber daya manusia (data JETRO tahun 2019 menunjukkan index produktivitas tenaga kerja Indonesia 74,4, jauh di bawah Philipina, Thailand, Vietnam, bahkan di bawah Laos). Fakta-fakta tersebut menjadi tantangan nyata bagi perguruan tinggi dan sistem pendidikan tinggi di Indonesia. Sementara itu, Indonesia sedang memasuki bonus demografi dalam dasawarsa mendatang. Peluang emas yang dapat membawa Indonesia menjadi negara maju tersebut tidak boleh dilewatkan. Presiden telah menekankan pembangunan 5 tahun ke depan pada pengembangan sumber daya manusia yang unggul untuk mewujudkan Indonesia yang maju. Perguruan tinggi harus mampu menjadi motor untuk mengembangkan kedaultan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi bangsa sekaligus mata air yang dapat

[1] Waller, R.E., et al., 2019, *Global Higher Education in a VUCA World: Concerns and Projections*, J of Education & Development; v.3, no.2, August 2019.
[2] OECD, 2009, Higher Education to 2030, vol 2.: Globalization.

menginspirasi dan menggerakkan bangsa menuju masyarakat yang adil dan makmur.

Saat ini sistem pendidikan tinggi di Indonesia sangat besar dan kompleks dengan kualitas yang masih rendah. Pada akhir 2019 tercatat 122 PTN dengan 2,9 juta mahasiswa dan 3.129 PTS dengan 4,4 juta mahasiswa. Dari ribuan perguruan tinggi tersebut, 48% belum terakreditasi sementara 32% terakreditasi C, dan hanya 2% yang terakreditasi A. Baru 3 perguruan tinggi terbaik Indonesia yang mampu menembus peringkat 500 perguruan tinggi dunia versi QS. Meski demikian, perkembangan produktivitas perguruan tinggi Indonesia dalam berkontribusi pada khasanah pengetahuan dunia cukup menggembirakan. Pertumbuhan publikasi internasional yang eksponensial selama 4 tahun terakhir telah membawa Indonesia melewati Thailand dan Malaysia serta jauh meninggalkan Vietnam[3].



Gambar 1. Perkembangan publikasi riset Indonesia di ASEAN [Elsevier, 2020]

Misi utama pendidikan tinggi adalah menyiapkan modal manusia dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi pembangunan bangsa yang berkelanjutan. Isu sentral pendidikan tinggi di Indonesia selama ini adalah perluasan akses, serta peningkatan mutu dan relevansi. Aspirasi masyarakat untuk mendapatkan Pendidikan tinggi masih sangat tinggi. Bila Pendidikan tinggi tidak berkualitas maka modal manusia yang dihasilkan tidak kompetitif karena tidak kompeten. Sementara bila pendidikan tinggi tidak relevan dengan kebutuhan masyarakat, dunia kerja, dan pembangunan maka kesenjangan antara supply dan demand akan semakin lebar. Riset dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan perguruan tinggi haruslah dalam rangka membangun kemandirian bangsa dan menguatkan pembangunan ke depan yang semakin bergantung pada *knowledge* & inovasi[4]. Dengan latar belakang itulah, maka pendidikan tinggi dan perguruan tinggi di Indonesia harus melakukan reorientasi

[3] Elsevier, 2020, *Elsevier's long term collaboration in Indonesia.*
[4] Powell, W.W. & K Snellman, 2004, The knowledge economy, Ann. Rev. Sociol. 2004, 30:199-220.

dan transformasi untuk menjadi sistem yang sejalan dengan misinya, yakni menghasilkan modal manusia yang unggul serta membangun kedaulatan dan peradaban bangsa yang bermatabat. Manusia Indonesia yang bertaqwa, kompetitif, kreatif, inovatif, dan adaptif. Warga negara sekaligus warga dunia yang produktif, berwawasan global namun tidak tercerabut dari akar budaya bangsanya.

BAB II
MEWUJUDKAN TUJUAN PENDIDIKAN TINGGI

Sesuai dengan amanah UUD 1945 yang dijabarkan dalam UU No 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, misi mulia pendidikan tinggi pada esensinya adalah untuk: mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi intelektual yang bertaqwa dan kompetitif untuk meningkatkan daya saing bangsa; mengembangkan iptek untuk kemajuan bangsa dan peradaban; serta turut memajukan kesejahteraan umum melalui pengabdian kepada masyarakat[5].

Meskipun banyak tantangan ke depan yang harus dihadapi, banyak pula kemajuan yang telah dicapai dalam pembangunan Pendidikan tinggi di Indonesia selama ini. Akses ke Pendidikan tinggi telah mengalami peningkatan yang signifikan, angka partisipasi kasar meningkat dari 21% di awal 2000 menjadi 34% saat ini. Peringkat perguruan tinggi Indonesia terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu, tiga perguruan tinggi telah masuk peringkat top 500 dunia versi QS: UI (277), ITB (331), dan UGM (401-410). Melalui terobosan dan inovasi, diharapkan bisa dilakukan lompatan yang lebih signifikan ke depan. Prinsip pengembangan berdasar **RAISE – LEAP+** menjadi pedoman dalam pengembangan mutu berkelanjutan. **R**elevance – penguatan relevansi pendidikan tinggi dengan dunia industri dan kebutuhan masyarakat. **A**cademic atmosphere – suasana akademik yang sehat dan menggairahkan untuk berkembangnya potensi mahasiswa dan dosen serta suburnya kreativitas dan inovasi. **I**nstitutional governance – tata kelola institusi sehat (*good university governance*). **S**ustainability – sistem yang terus berkembang dan berlanjutan. **E**fisiensi – penggunaan sumberdaya secara efisien dan tepat sasaran didasarkan pada penggunaan sistem informasi akan meningkatkan produktivitas. Untuk menghasilkan peningkatan mutu berkelanjutan tersebut diperlukan **L**eadership – kepemimpinan yang selalu memberi contoh, *ing ngarsa sung tuladha*, memotivasi dan menginspirasi, *ing madyo mangun karsa,* dan selalu mendorong seluruh masyarakat kampus untuk maju, *tut wuri handayani*. **E**quity in **A**ccess – kesamaan dan keadilan akses, serta **P**artnership – kerjasama yang erat antar perguruan tinggi maupun antara perguruan tinggi dengan dunia industri dan dunia kerja.

Dengan latar belakang seperti disampaikan di atas, serta untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi, maka strategi pengembangan pendidikan tinggi menuju Pendidikan Tinggi Indonesia 4.0 yang direncanakan adalah sebagai berikut ini.

A. Reorientasi pendidikan tinggi: kampus merdeka

Kompetensi dan dunia kerja yang akan dimasuki oleh lulusan perguruan tinggi akan sangat cepat berubah dan sulit untuk diprakirakan. Oleh karenanya pendidikan yang dilakukan di perguruan tinggi harus fleksibel dan terus berinteraksi dengan perkembangan di dunia industri dan dinamika masyarakat. Kebijakan merdeka belajar yang telah dikeluarkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud No 3/2020) memberikan fleksibilitas bagi mahasiswa untuk mendapatkan ilmu, pengetahuan dan ketrampilan dari sumber

[5] Iskandar H & Nizam (ed), 2010, *A Strategic Assessment of the Higher Education Sector in Indonesia*, Strategic Asia and AUSAID.

yang sangat beragam. Program ini tidak saja memperkaya dan memperluas semesta belajar mahasiswa, tetapi juga secara langsung membawa dunia nyata ke perguruan tinggi. Industri dan dunia kerja berkelindan dengan perguruan tinggi mengasah mahasiswa untuk memiliki kompetensi baik *hard* maupun *soft skills*.

Mahasiswa dapat melaksanakan *experiential learning* sesuai dengan *passion* nya hingga 2 semester. Bagi yang ingin bekerja di perusahaan, magang industri merupakan *early exposure* untuk mengenal dan mengalami dunia kerja di industri. Memperoleh soft dan hard skills selama magang tersebut. Menyelesaikan permasalahan nyata yang kompleks (*complex real problem solving*) berdasar teori yang telah diperoleh maupun melalui mentoring oleh dosen dan supervisornya. Bagi mahasiswa yang akan menjadi agen perubahan masyarakat, pengalaman membangun desa selama 1 hingga 2 semester tentu akan menjadi modal ketrampilan dan pembentuk karakter yang kuat bagi mahasiswa selama mengikuti program mahasiswa membangun desa. Mahasiswa yang akan menjadi peneliti, melalui kesempatan menjadi mahasiswa peneliti (*research assistanceship*) di bawah bimbingan peneliti senior dan dosen, mahasiswa akan lebih siap menjadi peneliti yang handal. Pertukaran mahasiswa dapat menjadi perekat kebhinneka tunggal ikaan mahasiswa. Mahasiswa dari Jakarta bisa mendapat pengalaman hidup dan belajar di Kupang, sementara mahasiswa dari Merauke berkesempatan belajar di Aceh. Melalui program ini, semangat kebangsaan mahasiswa akan semakin kuat. Serta beragam program lainnya yang variannya tak terbatas. Demikian pula mobilitas mahasiswa antar negara ASEAN serta mitra internasional perlu diperkuat[6].

Gambar 2. Karakteristik Inti Dasar Capaian Pembelajaran.

Salah satu tujuan penting pendidikan tinggi adalah menyiapkan insan dewasa menjadi warga negara Pancasilais yang produktif dengan jiwa kemanusiaan dan kebangsaan, kebhinneka-tunggal ika-an (inklusifitas) serta semangat bela bangsa yang kuat. Untuk itu pendidikan tinggi harus dapat menanamkan fondasi nilai-nilai kebangsaan yang kokoh. Mata kuliah wajib kurikulum (MKWK) harus menjadi urat nadi pembentukan karakter, perilaku dan budaya mahasiswa yang sesuai degan nilai luhur bangsa. Muatan maupun metode pembelajaran MKWK

[6] Knight, J. (2016). *Regionalization of Higher Education in Asia: Functional, Organizational, and Political Approaches,* in The Palgrave Handbook of Asia Pacific Higher Education (pp. 113-127): Springer.

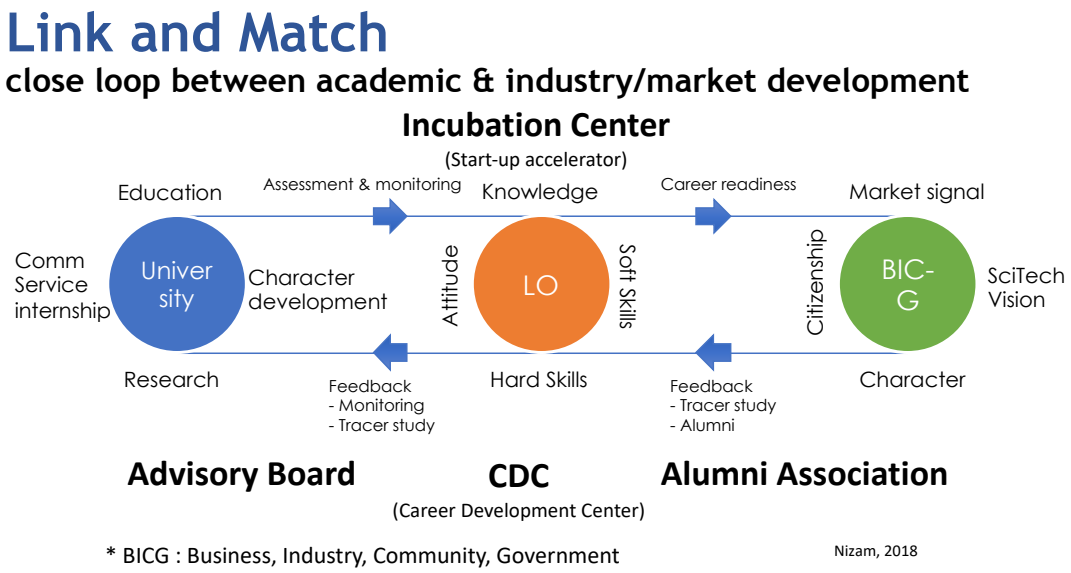
harus actual dan selaras dengan kebutuhan dan cara berpikir milenial. Kekayaan wawasan dan pemahaman mahasiswa atas isu-isu kebangsaan maupun internasional harus menjadi muatan di dalam MKWK. Inti dasar capaian pembelajaran (IDCP) sebagai esensi tujuan dari seluruh kurikulum pendidikan tinggi, yakni terbentuknya spiritualitas, nilai-nilai kehidupan, pengetahuan, keterampilan, dan sikap mental & etika profesi (Gambar 2).

Program kampus merdeka yang telah membuka ruang belajar yang luas bagi mahasiswa harus diikuti dengan perubahan bagi dosen dan lembaganya. Sistem beban kerja dan penilaian angka kredit dosen harus dilakukan reorientasi. Setiap dosen memiliki talenta, *passion*, dan keunggulan masing-masing. Saat ini sistem karir dosen lebih menekankan pada hasil penelitian yang diwujudkan dalam bentuk publikasi. Meskipun adagio *publish or perish* masih menjadi ukuran produk pendidikan tinggi di seluruh dunia, namun *knowledge-based economy* membutuhkan karya ilmu pengetahuan dan teknologi para dosen dan mahasiswa sebagai fondasi untuk pertumbuhan ekonomi bangsa yang lebih kokoh. Karenanya ukuran kinerja dosen dan karirnya haruslah diperluas dasarnya (*broad based career development system*) yang relevan dengan kebutuhan bangsa dan negara. Aturan kepegawaian dan kenaikan pangkat dosen harus disesuaikan dengan orientasi tersebut. Termasuk kesempatan yang luas bagi dosen untuk berinteraksi dan berkarya di industri dan dunia nyata. Untuk itu perlu dikembangkan program *industrial leave* dan *sabbatical leave* bagi dosen. Selain itu perlu dibuka luas kesempatan bagi professional dan praktisi untuk terlibat dalam pendidikan dan penelitian di perguruan tinggi melalui program *industrial lecture*, *CEO lecture*, maupun *adjunct professorship*.

Untuk memperluas kesempatan bagi mahasiswa meramu kompetensi dan bekal hidupnya, sistem *major & minor subject, micro credentials*, *credit earning activities & transfer* perlu dikembangkan dan diperluas.

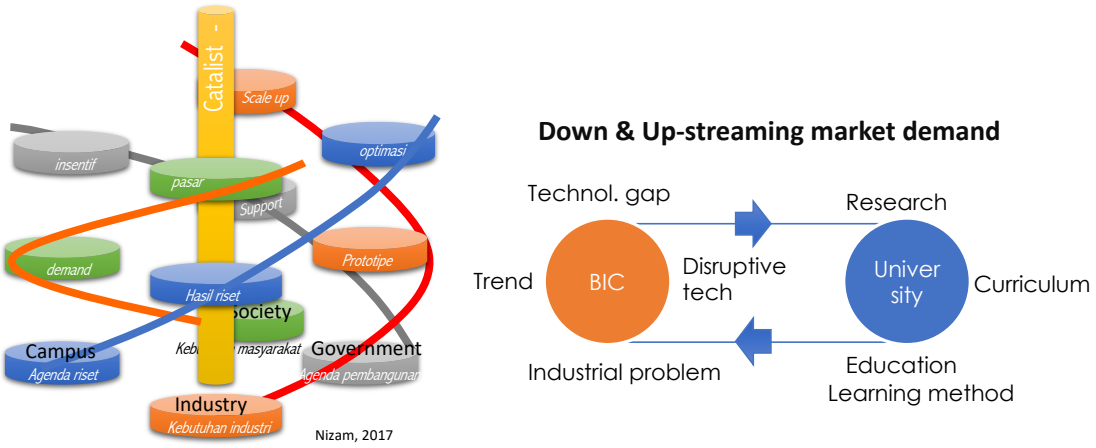
B. Peningkatan relevansi: link and match

Penguatan relevansi perguruan tinggi, yang sering dikenal dengan istilah *link-and-match*, tidak hanya untuk menghasilkan lulusan yang lebih siap kerja, tetapi juga untuk karya ilmu pengetahuan dan teknologi yang dihasilkan oleh perguruan tinggi. Pada Gambar 3 dicontohkan model *link-and-match* dengan ekosistem untuk menghasilkan lulusan yang lebih siap kerja dan *future proof*. Diperlukan penguatan keterlibatan para pihak dalam menyiapkan lulusan untuk memiliki capaian pembelajaran yang gayut dengan kebutuhan. Sistem pengembangan karir lulusan harus menjadi bagian tak terpisah dari system pendidikan tinggi. Keterserapan lulusan di dunia kerja tidak hanya bergantung pada kompetensi dan kesiapan lulusan, tetapi juga dengan kondisi perekonomian negara, bahkan dunia. Oleh karena itu, system pendidikan tinggi harus menyiapkan pula ekosistem untuk tumbuh kembangnya kewirausahaan/*entrepreneurship*. Melalui pusat-pusat inkubasi bisnis dan akselerasi start-up, diharapkan dapat dihasilkan lebih banyak entrepreneur dari perguruan tinggi yang membuka lapangan kerja baru.



Gambar 3. Model link and match antara perguruan tinggi, dunia usaha, industri, masyarakat, dan pemerintah dalam pendidikan.

Melalui program *link and match* merdeka belajar, problem industri juga akan terhubung ke perguruan tinggi sehingga terjadi *up-streaming* dari problem industri ke laboratorium dan riset di perguruan tinggi. Sementara itu hasil-hasil riset perguruan tinggi diharapkan bisa lebih banyak yang menghilir ke industri. Untuk memperkuat relevansi dan dampak riset perguruan tinggi bagi pembangunan bangsa, perlu diperkuat system *penta-helix* seperti pada gambar 4.



Gambar 4. Model link and match antara perguruan tinggi, dunia usaha, industri, masyarakat, dan pemerintah dalam penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Peran pemerintah, dalam hal ini Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi adalah mensinergikan/*aligning* perguruan tinggi dengan sektor-sektor pembangunan. Sinergi antar sektor harus diperkuat secara nasional dengan pengembangan program-program bersama lintas kementerian. Perkawinan massal antara sektor pendidikan tinggi dengan perindustrian, infrastruktur, transportasi, kelautan, pertanian, kesehatan, perdagangan, pariwisata, pedesaan, pertahanan,

telekomunikasi, dan berbagai sector lainnya harus dilakukan melalui pendekatan *total football* untuk menyiapkan modal manusia unggul dan membangun kedaulatan dan kejayaan Indonesia.

C. Peningkatan mutu

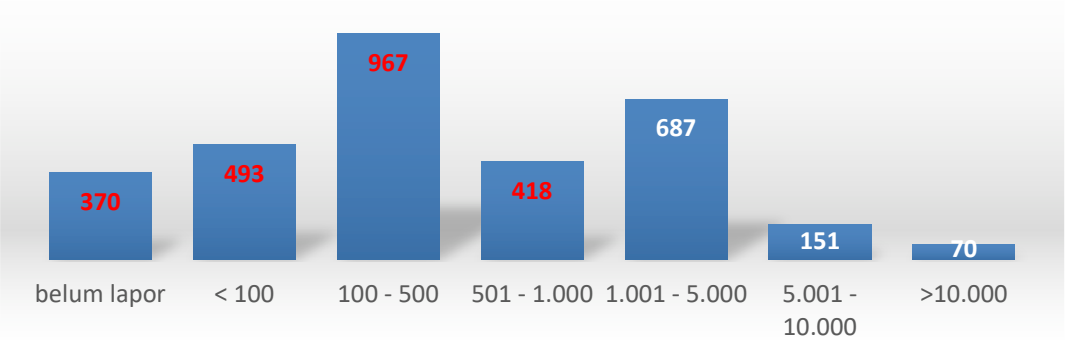
Dengan melihat banyaknya perguruan tinggi di Indonesia dengan ragam dan kesenjangan mutu yang lebar, perlu dikembangkan system peningkatan mutu pendidikan tinggi nasional yang komprehensif. Penguatan mutu meliputi mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta manajemen perguruan tinggi. Langkah yang direncanakan di antaranya adalah:

a. *right sizing* jumlah perguruan tinggi melalui merger dan akuisisi;
b. diferensiasi misi perguruan tinggi;
c. sistem penjaminan mutu internal dan eksternal yang transparan;
d. penguatan otonomi perguruan tinggi;
e. penguatan *centers of excellence*;
f. mobilisasi pendanaan mitra;
g. kerjasama antar perguruan tinggi; serta
h. kerjasama internasional & *talent pool global.*

masing-masing diuraikan sebagai berikut.

a. Right sizing

Jumlah PTS saat ini sangat banyak (3700) dengan jumlah mahasiswa 4,4 juta, 71% PTS jumlah mahasiswanya di bawah 1.000 orang (Gambar 5). Dari PTS yang ada, hampir separo belum terakreditasi. Sementara yang terakreditasi A dan B baru 20%. Perguruan tinggi yang belum terakreditasi atau akreditasinya C umumnya PTS yang kecil dengan jumlah mahasiswa di bawah 1000 orang. Oleh karenanya, perlu dilakukan *right sizing* jumlah PTS melalui *merger*. Program *merger* dengan insentif dari pemerintah selama ini cukup efektif mendorong PTS melakukan penggabungan. Sayang system insentif yang dijanjikan belum dipenuhi oleh pemerintah. Untuk mendorong *right sizing* diperlukan system insentif dan disinsentif yang jelas. Insentif bagi PTS untuk merger, dapat berupa: akreditasi mengikuti akreditasi yang lebih tinggi, beasiswa KIP-K hanya dapat digunakan pada PTS yang sehat dengan jumlah mahasiswa di atas *threshold*, *merger* lintas kota diberikan izin PSDKU, insentif pendanaan dan pembinaan untuk PTS yang melakukan *merger*. Sementara disinsentif berupa: PTS yang dalam 5 tahun jumlah mahasiswanya di bawah *threshold* minimum ditutup atau harus *merger*, PTS dengan jumlah mahasiswa per prodi kurang dari satu threshold tidak diizinkan membuka prodi baru. Kesehatan dan mutu PTN dan PTS diberikan apresiasi dengan memberikan "bintang" dengan kriteria mutu yang jelas dan obyektif.



Gambar 5. Distribusi jumlah perguruan tinggi berdasar jumlah mahasiswa, 71% perguruan tinggi jumlah mahasiswanya kurang dari 1000 orang.

b. Diferensiasi misi

Setiap perguruan tinggi pada dasarnya unik, memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Seperti dalam sistem klasifikasi Carnegie, perguruan tinggi dapat menetapkan misinya sesuai dengan posisi optimal sumber daya dan visinya. Masing-masing pilihan misi memiliki keunggulan dan tidak berarti satu kelas lebih buruk dari kelas yang lain. Evaluasi dan target kinerja dari masing-masing kelas disesuaikan dengan misi dan kelasnya. Dengan demikian setiap perguruan tinggi akan menjadi dirinya pada posisi yang terbaik. Perguruan tinggi dapat berperan aktif dalam pembangunan daerah maupun pembangunan nasional. Peran perguruan tinggi yang hadir di dalam nafas pembangunan bangsa akan memperkuat relevansi sekaligus mendekatkan perguruan tinggi dengan pemangku kepentingan.

c. Sistem penjaminan mutu

Sesuai prinsip Kaizen - peningkatan mutu berkelanjutan, penjaminan mutu baik internal maupun eksternal haruslah didasarkan pada kebutuhan dan kesadaran institusi akan mutu. Penjaminan mutu internal harus menjadi dasar utama dalam upaya untuk terus melakukan perbaikan. Setiap perguruan tinggi harus memiliki system penjaminan mutu internal untuk menetapkan dan terus meningkatkan standar, melakukan monitoring dan evaluasi, serta memantau *output* dan *outcome* melalui *tracer study* dan konsep *link-and-match* seperti Gambar 3. Sementara penjaminan mutu eksternal sebagai bentuk akuntabilitas dilakukan melalui akreditasi yang kredibel dan sistem informasi publik yang transparan. Sesuai amanah UU No 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pangkalan Data Pendidikan Dikti harus menjadi instrumen utama bagi perguruan tinggi, pemerintah dan masyrakat untuk memantau kondisi setiap perguruan tinggi. PD Dikti harus menjadi pangkalan semua data yang menggambarkan standar Pendidikan tinggi yang dimiliki oleh masing-masing perguruan tingi, baik dari aspek input, proses, maupun output. Intisari dan parameter utama mutu pendidikan tinggi harus secara transparan terbuka untuk diakses masyarakat. Dengan demikian system kendali mutu oleh masyarakat akan dapat berjalan. Sesuai amanah UU, lembaga akreditasi mandiri yang mengacu pada standar internasional harus dikembangkan. Melalui akreditasi yang mengacu pada standard dan kesepakatan dunia seperti *Washington Accord*, *Sydney Accord*, *Dublin Accord*, *Canberra Accord*,

Seoul Accord, dsb., maka mutu pendidikan tinggi kita akan lebih terjamin dan lulusan diakui untuk bekerja di seluruh dunia.

d. Penguatan otonomi PT
Perguruan tinggi sebagai tempat pengembangan ilmu harus memiliki kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik, untuk menjamin kebebasan tersebut, maka perguruan tinggi harus otonom. Selain itu, agar PT dapat dengan cepat meresponse dinamika masyarakat dan perkembangan IPTEK, terlebih di era VUCA ini, tata kelola PT harus fleksibel dan lincah dengan tetap menjaga *good university governance*. Oleh karenanya PTN harus didorong untuk berubah menjadi PTN berbadan hukum. Akselerasi perubahan tersebut dapat dilakukan melalui system insentif dan pembinaan untuk menjadi PTN BH. Bagi PTS, otonomi perlu diperkuat melalui tata kelola yang baik antara PTS dengan badan penyelenggaranya. Tanpa otonomi yang sehat, PTS juga akan mengalami kendala untuk meningkatkan mutu dan mengemban misinya.

e. Penguatan *centers of excellence*
Setiap perguruan tinggi harus memiliki keunggulan masing-masing sebagai iconnya. Perguruan tinggi yang focus di bidang pendidikan bisa memiliki keunggulan spesifik di bidang pendidikan tertentu, misalnya di bidang asesmen, pendidikan anak berkebutuhan khusus, pendidikan STEM, dsb. Sementara perguruan tinggi riset harus memiliki pusat unggulan, baik berupa *science and techno-park* (STP), maupun laboratorium atau pusat studi lainnya. Center of excellence menjadi center of gravity perguruan tinggi baik secara internal maupun bagi masyarakat luas. CoE sekaligus dapat menjadi simpul bagi jejaring kepakaran nasional maupun internasional.

f. Mobilisasi pendanaan oleh mitra
Saat ini partisipasi pendanaan masyarakat, dunia usaha dan dunia industri untuk Pendidikan di Indonesia masih sangat rendah. Mutu memerlukan pembiayaan, oleh karena itu mobilisasi partisipasi pendanaan dari masyarakat, dunia usaha dan dunia industri harus semakin diperkuat. Meskipun paket-paket insentif dari pemerintah untuk industri yang berpartisipasi dalam pendanaan pendidikan sudah tersedia, namun belum banyak partisipasi DUDI dalam pendanaan PT. Diperlukan peran aktif dari PT untuk menjemput pendanaan public dan DUDI. Salah satunya dengan instrumen insentif dari pemerintah pada PT yang berhasil memobilisasi pendanaan public dan DUDI. Hal tersebut dapat dilakukan antara lain dengan model pendanaan *matching fund* baik untuk pendanaan riset dari DUDI, maupun untuk pendidikan dan pengembangan lainnya.

g. Kerjasama antar perguruan tinggi
Di era yang penuh dengan kompetisi saat ini, justru kerjasama antar perguruan tinggi harus diperkuat. Coopetition – cooperation/collaboration & competition yang sehat harus didorong. Kerjasama melalui jejaring keilmuan, pengembangan riset, maupun penguatan manajemen harus diperkuat melalui fasilitasi dari pemerintah. Pertukaran mahasiswa dengan *full credit transfer* berbasis konsep kampus merdeka, menjadi salah satu urat nadi pengikat

kerjasama antar perguruan tinggi. Melalui program mahasiswa nusantara, mobilitas mahasiswa dapat lebih didorong. Melalui program dosen nusantara, pertukaran dosen dapat mempererat silaturahmi antar perguruan tinggi, sehingga pemerataan mutu bisa lebih cepat terjadi. Kerjasama lainnya adalah pengembangan open course dan open access ke sumber belajar. Program open access melalui platform SPADA harus diperkuat dan menjadi salah satu program utama. Apresiasi diberikan pada perguruan tinggi dan dosen yang berbagi melalui SPADA. Kerjasama penelitian antar perguruan tinggi, publikasi bersama, maupun pengabdian masyarakat bersama perlu dikembangkan.

h. Kerjasama internasional

Salah satu kendala rendahnya peringkat perguruan tinggi Indonesia secara internasional adalah karena rendahnya visibilitas perguruan tinggi kita. Untuk mengangkat visibilitas tersebut, maka perlu didorong dan digelorakan kerjasama internasional baik di luar negeri maupun di dalam negeri. Program seperti MIRA, AUN/SEED-Net, Erasmus+, dsb., perlu diperkuat dan diperbanyak. Seperti kata Einstein, kita harus berdiri di atas pundak para raksasa untuk bisa melihat dan terlihat di dunia internasional. Kemitraan PT dengan top 100 universities dunia akan dengan cepat mengangkat reputasi dan visibilitas perguruan tinggi kita di dunia internasional. Internasionalisasi perguruan tinggi kita harus terus didorong. Mobilitas mahasiswa in-bound dan out-bound secara internasional harus semakin ditingkatkan[7]. Kehadiran perguruan tinggi kelas dunia di Indonesia akan secara cepat meningkatkan mutu perguruan tinggi di dalam negeri, sekaligus meningkatkan visibilitas perguruan tinggi kita di dunia internasional. Beasiswa mahasiswa Indonesia ke luar negeri harus dijadikan sebagai leverage untuk melakukan kemitraan institusi antar negara, antara lain melalui kewajiban *join supervision* dan *join publication* dengan PT di dalam negeri. Mobilitas mahasiswa secara internasional juga satu keharusan untuk dikembangkan, terutama yang sifatnya resiprokal. Seminar dan konferensi internasional yang memiliki impact besar harus didorong dan diagendakan. Publikasi jurnal dalam negeri ditingkatkan standingnya melalui kerjasama dengan institusi dan professor terpandang di dunia. Program-program unggulan dari Indonesia, seperti KKN dan pengabdian kepada masyarakat kita jadikan sebagai icon dan daya tarik bagi perguruan tinggi kelas dunia untuk belajar dari Indonesia. Demikian pula kekayaan dan keunikan kita seperti keaneka ragaman hayati; keragaman suku, bahasa dan budaya; bencana alam sangat potensial untuk menjadi magnet bagi kerjasama riset dunia sekaligus memperkuat pariwisata. Mobilisasi talent pool global baik diaspora Indonesia di luar negeri maupun ilmuwan dan professional dunia untuk memperkuat Pendidikan tinggi di dalam negeri perlu digalakkan melalui program dan fasilitasi.

D. Perbaikan tata kelola

Sistem tata kelola Pendidikan tinggi di Indonesia perlu ditingkatkan agar bisa lebih adaptif, fleksibel dan responsive terhadap dinamika perubahan. Tantangan

[7] Knight, J., & de Wit, H. (2018). Internationalization of Higher Education: Past and Future. International Higher Education, (95), 2-4.

masa kini dan masa mendatang sangat dinamis sehingga system yang lebih agile sesuai zaman. Untuk itu beberapa hal perlu diperbaiki. Beberapa hal yang perlu segera diperbaiki adalah:

a. standar nasional pendidikan tinggi;
b. sistem karir dosen (UU Guru dan Dosen);
c. skema pendanaan;
d. penataan PTS;
e. penataan PTN; serta
f. penguatan sistem informasi.

a. Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT)

Saat ini SNPT bersifat preskriptif dan sangat kaku untuk mampu mengakomodasi keragaman misi dan perubahan teknologi yang cepat. SNPT harusnya merupakan *set framework*[8] yang memuat prinsip dan rambu dasar untuk terselenggaranya pendidikan tinggi yang baik dan sehat. Aspek-aspek fundamental seperti keamanan dan perlindungan keselamatan sivitas akademika dari sexual harassment, bullying, keamanan terhadap bencana alam dan bencana buatan justru perlu lebih ditekankan. Demikian pula orientasi pada hadirnya lingkungan kampus yang sehat, ramah lingkungan, tidak mencemari, serta menjadi contoh sumber belajar bagi masyarakat. Sementara standar rinci menyesuaikan dengan kebutuhan Pendidikan dan pembelajaran untuk menghasilkan learning outcomes sesuai dengan masing-masing program studi dan seharusnya mengacu pada standar/praktek baik internasional.

b. Sistem karir dosen

Sejalan dengan prinsip kebebasan akademik, sistem *tenureship* dosen seharusnya melekat pada institusi [9], bukan sebagai PNS/ASN. Sistem pengembangan karir dosen yang mengacu pada UU Guru dan Dosen saat ini kurang sejalan dengan kebutuhan dan dinamika perubahan yang ada. UU GD membatasi pengembangan karir dosen dengan anggaran negara, melalui kewajiban bagi negara untuk memberikan tunjangan jabatan dosen. Hal tersebut mengurangi fleksibilitas dan otonomi perguruan tinggi serta dosen untuk bisa berkembang sesuai kebutuhannya. Oleh karenanya perlu dilakukan penataan ulang tentang sistem karir dosen termasuk keberadaan dosen ASN. Peran dosen untuk mendidik, menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat perlu diberi ruang kemerdekaan yang sesuai dengan potensi dan keunggulan masing-masing dosen. Tridharma adalah tugas institusi, tidak semua dosen harus dituntut untuk melakukan hal yang sama. Kepangkatan dosen saat ini masih lebih banyak didasarkan pada karya tulis ilmiah. Meskipun hal tersebut sangat penting, tetapi karya-karya lain yang dapat meningkatkan daya saing dan kemandirian bangsa tidak kalah penting dan perlu untuk diakomodasi. Pembinaan karir dosen harus lebih diotonomkan pada perguruan tinggi, dengan konsekuensi pendanaan dan *reward system* yang berada dalam tanggung jawab manajemen perguruan tinggi.

[8] TEQSA, 2017, Higher Education Standard Framework.
[9] Tierney, G.W., 2008, *Academic Freedom and the Changing Nature of Faculty Work in an Age of Globalization* in Shuib, M. et al., Governance and Leadership in Higher Education.

c. Skema pendanaan

Skema pendanaan untuk PTN harus didorong pada efisiensi, akuntabilitas, prudent dan memobilisasi sumber pendanaan di luar pemerintah dan mahasiswa. Pendanaan pemerintah untuk perguruan tinggi (terutama PTN) dapat didasarkan pada 3 bentuk pendanaan[10]:

1. biaya operasional,
2. matching fund,
3. competitive funding.

Biaya operasional didasarkan pada perhitungan kebutuhan dasar untuk operasi perguruan tinggi (*formula based* atau *performance based*[11]) yang besarnya disesuaikan dengan misi perguruan tinggi. Unit cost disesuaikan dengan misi. Indeks unit cost disesuaikan dengan capaian kinerja perguruan tinggi. Sementara *matching fund* diberikan sebagai pendorong PTN untuk menggali pendanaan dari mitra[12], baik dunia usaha, industri, maupun sumber-sumber pendanaan lain di luar uang kuliah mahasiswa. *Competitive funding* digunakan untuk pengembangan keunggulan/*excellence* di perguruan tinggi. Model pendanaan kompetitif pernah berkembang di Indonesia dan dampaknya cukup signifikan bagi kemajuan institusi.

d. Penataan PTS

Penataan PTS diarahkan pada penyehatan dan penguatan PTS melalui *right sizing*, penguatan otonomi PTS (terhadap badan penyelenggaranya), dan apresiasi dukungan pendanaan secara selektif untuk kinerja PTS. Penguatan dosen PTS melalui peningkatan kualifikasi dan kompetensi. Penguatan manajemen melalui pembinaan dan kemitraan. Sistem monitoring dan evaluasi yang obyektif dan transparan dengan pemberian bintang bagi kinerja dan kesehatan perguruan tinggi. PTS dengan indeks kinerja unggul mendapatkan 4 bintang, sementara yang dapat memenuhi kriteria minimum mendapatkan 1 bintang.

e. Penataan PTN

PTN BLU dan satker didorong untuk menjadi PTN BH serta diperkuat otonomi serta tata kelola *good university governance*. PTN BH harus menjadi zona bebas korupsi dan menjadi contoh bagi perguruan tinggi lainnya. Perlu ditingkatkan produktivitas dan efisiensi PTN. Kemampuan PTN untuk menggalang pendanaan dari luar pemerintah dan mahasiswa harus diperkuat. Sustainabilitas pendanaan melalui pemupukan dana abadi/*endowment fund*. Pengelolaan keuangan harus terus ditingkatkan dengan akuntabilitas dan transparansi yang semakin baik. Kepegawaian didorong untuk semakin banyak yang non ASN. Pendanaan pemerintah dalam bentuk *block grant* dengan skema seperti uraian (c) di atas.

f. Penguatan sistem informasi

Di abad informasi ini, manajemen yang baik harus didukung oleh system informasi yang kuat. UU Pendidikan Tinggi telah mengamanahkan adanya

[10] Esterman, T., et.al., 2013, *Designing strategies for efficient funding of higher education in Europe*, European University Association.
[11] Jongbloed, B., 2001, *Performance-based Funding in Higher Education: an international survey*, Monash University – ACER.
[12] PEW Trust, 2015, *Federal and State Funding of Higher Education, A Changing Landscape.*

system Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) yang menjadi dasar bagi penjaminan mutu, baik internal maupun eksternal, maupun untuk keperluan perencanaan, monitoring dan pengembangan. Saat ini system data secara nasional masih agak terfragmentasi, setiap sub system (pembelajaran, penelitian, kepegawaian, kenaikan pangkat, akreditasi, dsb.) masing-masing memiliki pangkalan data yang terpisah. Langkah yang harus segera dilakukan adalah integrasi berbagai sub system data tersebut ke dalam satu PD Dikti. Semua kebutuhan manajemen, baik manajemen mutu maupun perencanaan, pengelolaan, pengembangan, maupun monitoring dan evaluasi harus didasarkan pada pangkalan data yang sama. Dengan demikian akan memudahkan bagi perguruan tinggi, karena tidak ada redundancy pemasukan data, serta sumber data yang konsisten. Sistem informasi yang lebih cerdas perlu dibangun dengan memanfaatkan data dari PD Dikti. Melalui system yang cerdas dapat dibangun sistem peringatan dini (*early warning system*) kesehatan institusi maupun kesehatan system pendidikan tinggi secara keseluruhan.

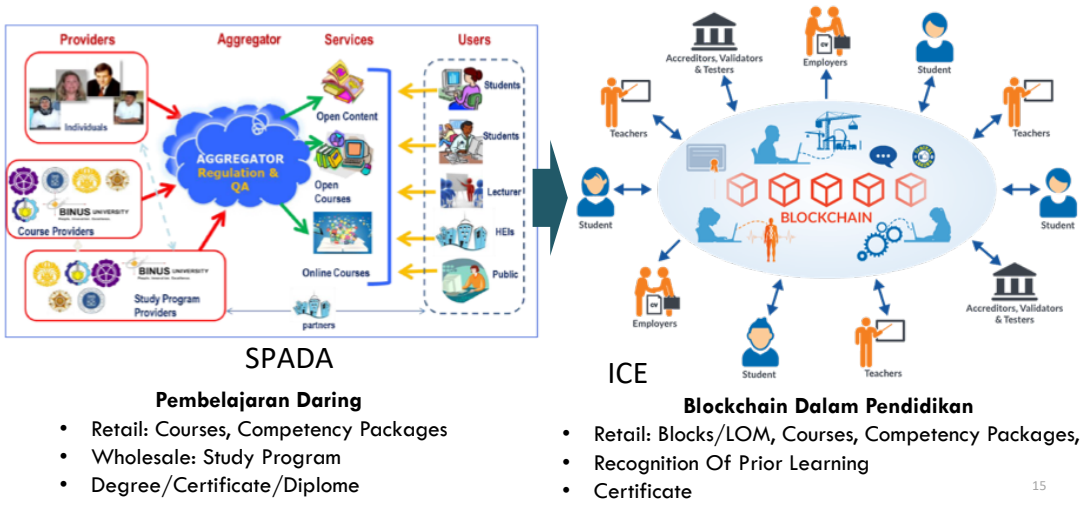
E. Perluasan akses

Massifikasi Pendidikan tinggi, sejalan dengan meningkatnya kemajuan ekonomi, perkembangan persyaratan kualifikasi untuk memasuki dunia kerja masih terus berlangsung. Peningkatan akses ke pendidikan tinggi di Indonesia selama satu dasa warsa yang lalu cukup pesat, dari 21% di tahun 2008 menjadi lebih dari 34% pada tahun 2019 [13]. Peningkatan akses ke perguruan tinggi seiring dengan peningkatan APK pendidikan menengah dan kebijakan menuju wajib belajar 12 tahun. Akses ke pendidikan tinggi saat ini lebih banyak dipenuhi oleh PTS (4,4 juta) dibanding PTN (2,9 juta). Oleh karena itu peningkatan mutu PTS menjadi sangat penting untuk memastikan masyarakat mendapatkan pendidikan tinggi yang berkualitas. Untuk memperluas akses pendidikan tinggi yang berkualitas, tidak harus dimaknai dengan menambah perguruan tinggi, tetapi justru mengurangi jumlah PT kecil sehingga terbentuk system PTS yang sehat. Selain itu perluasan akses dapat diserap melalui pembelajaran jarak jauh berbasis teknologi yang saat ini telah matang. Indonesia Cyber Education (ICE) yang secara konsep telah diluncurkan pada tahun 2019, harus diperkuat dan segera diwujudkan sebagai market place pembelajaran daring yang ditawarkan oleh berbagai perguruan tinggi bermutu di Indonesia maupun mitra strategis internasional. Melalui system micro credentials, kekurangan perguruan tinggi kecil dalam beberapa mata kuliah dan kompetensi dapat ditutup melalui pengambilan mata kuliah tersebut di ICE secara daring. Sistem pembelajaran daring tentu harus disertai dengan system pembelajaran daring dan penjaminan mutu yang baik.

Selain ICE, platform pembelajaran daring berbasis SPADA untuk mendorong semangat berbagai melalui konsep open educational resources perlu semakin diperkuat dan dibesarkan. Pandemi COVID-19 merupakan blessing in disguise, dalam waktu pendek hampir semua perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan daring. Semua dosen dan mahasiswa dipaksa oleh keadaan untuk memanfaatkan teknologi pembelajaran daring. Lompatan ini perlu dikapitalisasi

[13] OECD/ADB, 2015, Reviews of National Policies for Education: Education in Indonesia, Rising to the Challenge, OECD Publ., Paris.

untuk penguatan model pembelajaran *blended learning* ke depan. Jejaring nasional pembelajaran dan riset – INHERENT (*Indonesia Higher Education and Research Network*) yang sempat tumbuh dan berkembang di awal tahun 2000 an saat ini sangat diperlukan kehadirannya. Melalui jejaring tersebut maka perluasan akses pada pendidikan tinggi yang bermutu dapat ditingkatkan secara massif.



Gambar 6. Konsep SPADA sebagai platform PJJ dan ICE sebagai aggregator dan market place pembelajaran daring.

Untuk meningkatkan ekuitas/kesetaraan akses, saat ini telah ada program Bidikmisi yang dilanjutkan dengan program KIP-K. Program KIP-K selama ini berupa beasiswa penuh bagi mahasiswa dari keluarga kurang mampu. Skema tersebut berdampak positif bagi masyarakat karena menjamin akses ke pendidikan tinggi bagi semua anggota masyarakat yang memiliki potensi untuk belajar di PT. Namun demikian beasiswa untuk mahasiswa dalam bentuk KIP-K sebaiknya ke depan direorientasikan menjadi KIP-K produktif. Mahasiswa penerima KIP-K dibebaskan biaya kuliahnya, dan biaya hidupnya dibantu dengan bekerja paruh waktu. Dengan demikian akan meningkatkan produktivitas serta membentuk jiwa kemandirian, kewira usahaan, dan etos kerja yang unggul.

F. Transformasi Peran Dikti

Pemerintah bertanggung jawab menyelenggarakan Pendidikan tinggi melalui pengaturan, perencanaan, pengawasan, pemantauan, dan evaluasi serta pembinaan dan koordinasi. Terselenggaranya pendidikan tinggi sangat penting untuk Peran Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan pada dasarnya mencakup peran untuk: Regulating, Enabling/Empowering/Facilitating, dan Aligning system Pendidikan tinggi.

Regulating: Dikti mengembangkan kebijakan dan peraturan yang tepat untuk terbentuknya sistem pendidikan tinggi yang sehat. Regulasi yang tepat adalah regulasi yang dapat mengarahkan sistem untuk berkinerja optimal. Harus dihindari over regulasi yang justru akan menghambat kemajuan Pendidikan tinggi. Dalam system yang kompleks dan dinamis, tentu pendekatan straight jacket/one size fits all tidaklah tepat. Perlu ada ruang dan fleksibilitas yang cukup namun dapat menghindari degradasi penurunan kinerja system. Oleh karena itu

harus dikembangkan sistem monitoring dan evaluasi berbasis data yang kokoh. Pangkalan data Pendidikan tinggi (PD Dikti) telah diamanahkan dalam UU Pendidikan Tinggi sebagai simpul data untuk melakukan pemantauan system sesuai kerangka standar yang ditetapkan. Penguatan PD Dikti menjadi salah satu kunci untuk berjalannya system yang sehat. PD Dikti juga harus diperkuat dengan system pengambilan keputusan yang baik (decision support system), dengan menghubungkan informasi supply (hasil pendidikan tinggi) dengan demand (kebutuhan dan response balik dari pengguna). *Link* antara *demand* dan *supply* dapat berupa pusat pengembangan karir yang dapat menggandengkan lulusan dengan kebutuhan dunia kerja dan memantau perkembangan karirnya. Melalui system yang cerdas, dapat dilakukan analisa kesenjangan antara *demand* dan *supply* maupun *gap* kompetensi, sehingga perbaikan secara menerus melalui feedback dapat terjadi.

Enabling/Empowering: agar system yang terbentuk dapat tumbuh menjadi ekosistem yang sehat, diperlukan *enabling environment,* lingkungan yang memberdayakan seluruh pelaku pendidikan tinggi maupun pemangku kepentingannya. Enabling dapat dilakukan melalui pembinaan, pendampingan, dan penguatan baik sumber daya maupun pengelolaan perguruan tinggi. Pendekatan gotong-royong, kolaborasi antar institusi, sistem pengasuhan institusi perlu dilakukan. Penguatan konsorsium keilmuan dan asosiasi penyelenggaran Pendidikan tinggi perlu direvitalisasi. Sistem insentif untuk performer dan disinsentif bagi yang tidak perform serta penalty bagi yang melanggar rambu-rambu penyelenggaraan pendidikan tinggi yang baik.

Aligning: menyelaraskan dan mengintegrasikan (***integrating***) sistem pendidikan tinggi dengan kebutuhan bangsa dan negara, kebutuhan sectoral, kebutuhan dunia usaha dan industri, serta kebutuhan masyarakat secara luas harus dilakukan dengan memperkuat kemampuan untuk menangkap sinyal dan feedback dari para pemangku kepentingan serta secara pro-aktif melakukan koordinasi dengan sektor-sektor di luar perguruan tinggi. Konsep link-and-match lulusan dan hasil riset, hilirisasi hasil-hasil riset pada industri dan ekonomi masyarakat, serta huluisasi permasalahan industri dan sosial masyarakat ke dalam agenda riset perguruan tinggi serta perbaikan kurikulum secara berkelanjutan. Pelibatan (*engagement*) para pihak dalam pengembangan pendidikan tinggi harus secara nyata dibangun. Asosiasi penyelenggara pendidikan tinggi dan program studi harus didekatkan dengan asosiasi profesi, agar kegayutan antara hilir dan hulu lebih erat. Kelindan industri dalam pengembangan perguruan tinggi akan saling menguntungkan bagi ke dua belah pihak dan bagi bangsa dan negara. Kerjasama *penta helix* yang kuat dibangun secara sistemik untuk mempercepat kemajuan bangsa.

Pengembangan pendidikan tinggi Indonesia 5 tahun ke depan difokuskan pada 4 tujuan berikut:

1. mutu lulusan yang unggul, dengan indikator kunci:
    a. 50% lulusan berpengalaman sekurangnya 1 semester di luar kampus;
    b. 80% dosen berpengalaman di industri/dunia profesinya;
    c. 80% lulusan terserap di dunia kerja atau menciptakan lapangan kerja sendiri setahun setelah lulus;
    d. penghasilan lulusan perguruan tinggi 1,5 x UMR.

2. akses pendidikan tinggi yang merata dan berkeadilan, dengan indikator kunci:
    a. APK pendidikan tinggi 40%;
    b. kesetaraan akses, dengan rasio kelompok 20% termiskin dan kelompok 20% terkaya > 0,4;
3. Pendidikan tinggi yang *agile*, bermutu dan relevan, dengan indicator kunci:
    a. system regulasi yang relevan dengan kebutuhan zaman;
    b. terbentuknya Lembaga akreditasi mandiri yang reputable secara internasional;
    c. hasil-hasil riset yang digunakan oleh industri/masyarakat/ kebijakan: 100 HKI/tahun;
    d. perguruan tinggi dan program studi kelas dunia terus meningkat: 10 masuk 500 besar QS;
4. Tata kelola pendidikan tinggi yang sehat, dengan indicator kunci:
    a. satu sistem pendidikan tinggi dengan misi yang beragam, otonom dan akuntabel;
    b. 40% PTN berbadan hukum;
    c. Pendanaan yang tepat sasaran, multi sumber, berkelanjutan: 10 PTN BH memiliki endowment $\geq$ op cost 1 tahun; 10% pendanaan riset PT berasal dari Industri;
    d. PTS yang sehat dan berkualitas: 20% akreditasi A.

BAB III
PENUTUP

Pendidikan tinggi yang sehat akan menjadi mata air kehidupan bagi kemajuan bangsa. Negara yang maju selalu didukung oleh *pool of talents*, modal manusia berpendidikan tinggi yang kreatif, inovatif, dan produktif. Perguruan tinggi harus mampu menghasilkan modal manusia unggul yang dibutuhkan oleh bangsa dan negara. Modal manusia yang berakhlak mulia, dengan jiwa Pancasila, memiliki kompetensi yang selaras dengan kebutuhan dan perubahan zaman. Warga negara yang sekaligus warga dunia yang berwawasan dan berdaya saing global tetapi tidak tercerabut dari akar budaya bangsanya. Para pemimpin masa kini dan masa depan yang dapat membawa Indonesia menjadi negara maju yang makmur dan berkeadilan.

Transformasi bangsa Indonesia menuju masyarakat demokratis terbesar ke tiga di dunia yang kuat dan matang juga membutuhkan kehadiran kekuatan moral yang datang dari kampus-kampus kita. Untuk mewujudkannya, otonomi perguruan tinggi yang utuh dengan tata kelola yang sehat (*good university governance*) adalah satu keharusan. Perguruan tinggi harus mampu memberikan berbagai solusi sosial, ekonomi, dan budaya serta menginspirasi bangsa untuk menjadi bangsa yang besar, bersatu, dan berdaulat. Dengan demikian perguruan tinggi akan menjadi bagian penting dalam membangun peradaban bangsa ke depan.

Dengan pertumbuhan ekonomi bangsa ke depan akan semakin ditentukan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dihasilkan oleh bangsa itu sendiri, maka perguruan tinggi juga harus mereorientasi riset dan pengembangannya untuk menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang menjadi fondasi dan soko guru pembangunan di berbagai sektor. Globalisasi juga membutuhkan peran perguruan tinggi untuk memperkuat *brain circulation* melalui internasionalisasi pendidikan tinggi.

Melalui sinergi dan kerja sama seluruh pelaku dan pemangku kepentingan, dengan tata kelola yang sehat, dan perguruan tinggi yang adaptif serta responsive terhadap perubahan zaman, maka kemajuan bangsa yang makmur dan berkeadilan akan tercapai.

Inshaa Allah