

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Internasionalisasi pendidikan tinggi merupakan salah satu strategi utama yang ditempuh oleh berbagai negara dalam memperkuat posisi mereka dalam ekosistem global pengetahuan dan inovasi. Melalui internasionalisasi, perguruan tinggi diharapkan mampu mengembangkan reputasi akademik, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, serta memperluas jejaring kolaborasi lintas negara. Dalam konteks tersebut, transformasi menuju *World Class University (WCU)* menjadi tujuan ideal yang ingin dicapai oleh banyak universitas, termasuk di Indonesia. WCU dipandang sebagai simbol keunggulan global yang dicapai melalui penelitian bermutu tinggi, pengajaran berbasis internasional, serta kontribusi signifikan terhadap kemajuan ilmu pengetahuan dan masyarakat dunia (Altbach & Salmi, 2011, 2020).

Namun demikian, capaian perguruan tinggi di Indonesia, termasuk Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM), masih tertinggal dibandingkan negara-negara maju dan bahkan negara tetangga di kawasan Asia Tenggara. Berdasarkan data *QS World University Rankings (2025)*, universitas dari negara-negara seperti Amerika Serikat, Inggris, dan Jerman masih mendominasi posisi teratas secara global—dengan Harvard, Stanford, Oxford, dan Cambridge sebagai contoh institusi yang konsisten unggul. Tak hanya itu, negara-negara Asia seperti Tiongkok, Jepang, dan Korea Selatan juga telah menunjukkan peningkatan yang signifikan, dengan beberapa universitasnya masuk dalam jajaran 100 besar dunia (ARWU, 2024).

Di Asia Tenggara, National University of Singapore (NUS) dan Nanyang Technological University (NTU) bahkan berhasil menembus peringkat 20 besar dunia secara konsisten, sementara Universiti Malaya (Malaysia) dan Chulalongkorn University (Thailand) terus memperbaiki peringkat global mereka hingga berada dalam kelompok 200 besar (QS WUR, 2025). Keberhasilan tersebut tidak terlepas dari strategi internasionalisasi yang dirancang secara terencana, dukungan kebijakan pemerintah, investasi besar dalam riset dan infrastruktur akademik, serta praktik tata kelola yang efisien dan akuntabel.

Internasionalisasi pendidikan tinggi memang merupakan proses kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor multidimensional. Dalam berbagai literatur, para ahli seperti Knight (2020), de Wit et al. (2024), dan Altbach & Salmi (2023) menyebutkan bahwa kinerja internasionalisasi suatu perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh satu aspek tunggal, melainkan merupakan hasil dari sinergi banyak faktor. Di antaranya adalah kebijakan nasional dan institusional, kapasitas pendanaan, reputasi akademik, kolaborasi riset internasional, kualitas sumber daya manusia, kapasitas mobilitas internasional, kesiapan kurikulum global, hingga kemampuan diplomasi institusional dan penggunaan teknologi digital.

Knight (2020) secara khusus menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam memahami internasionalisasi, di mana elemen internal seperti tata kelola, visi kepemimpinan, budaya institusional, serta sistem akademik yang terbuka terhadap nilai-nilai global sangat berperan dalam mendorong keberhasilan transformasi internasional. Di sisi lain, faktor eksternal seperti dukungan pemerintah, kebijakan visa pendidikan, regulasi akreditasi, hingga perkembangan teknologi digital global juga sangat menentukan arah dan intensitas internasionalisasi sebuah lembaga pendidikan tinggi (de Wit et al., 2024).

Namun demikian, dalam konteks PTM di Indonesia, tiga faktor strategis dinilai memiliki pengaruh paling dominan dan kritical terhadap kinerja internasionalisasi, yakni: *Good University Governance* sebagai pondasi tata kelola yang menjamin akuntabilitas dan efisiensi kelembagaan; Kepemimpinan Transformasional sebagai penggerak utama arah visi dan perubahan institusional; serta Teknologi Digital sebagai infrastruktur katalisator yang memungkinkan perluasan jejaring, pembelajaran lintas negara, dan akses terhadap sumber daya akademik global.

Ketiga faktor tersebut menjadi fokus utama dalam disertasi ini, mengingat relevansinya yang tinggi terhadap dinamika dan kebutuhan internal PTM dalam membangun daya saing internasional. Selain itu, pilihan terhadap tiga variabel ini juga didasarkan pada hasil survei nasional dan global terkini, serta bukti empiris dari studi kasus pada beberapa PTM yang telah menunjukkan kemajuan nyata dalam internasionalisasi.

Dari sudut pandang *Good University Governance*, internasionalisasi pendidikan tinggi memerlukan landasan tata kelola institusional yang kokoh guna

mendukung visi global dan menjamin konsistensi pelaksanaan strategisnya. Fitriani dan Muljono (2024) mencatat bahwa “kepemimpinan berdampak langsung dan positif terhadap *good governance*; budaya akademik juga memiliki efek langsung positif terhadap *good governance*,” sebagaimana dibuktikan di Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA (UHAMKA), dengan kaitannya terhadap peningkatan mutu penelitian dan pengabdian masyarakat. Dalam konteks serupa, Yudianto et al. (2021) menemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Good University Governance* secara nyata meningkatkan kinerja perguruan tinggi negeri di Indonesia, khususnya dalam penguatan modal intelektual dan reputasi institusional.

Hasil penelitian kualitatif oleh Mutiarin et al. (2019) terhadap Program Studi Ilmu Pemerintahan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) dan Manajemen Publik di Universitas Gadjah Mada (UGM) mengungkap bahwa orientasi pada reputasi internasional, jejaring global, serta penguatan merek institusi merupakan strategi utama yang lahir dari praktik *Good University Governance*. Temuan ini menunjukkan bahwa tata kelola yang baik tidak hanya bersifat administratif internal, tetapi juga mencakup kapasitas institusi dalam menjalin hubungan eksternal dan membangun posisi strategis di kancah global. Oleh karena itu, *Good University Governance* dapat dipahami sebagai instrumen integratif antara pengelolaan internal yang efektif dengan penguatan pengaruh eksternal.

Meskipun demikian, penerapan prinsip-prinsip *Good University Governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masih menghadapi tantangan signifikan di lingkungan PTM. Studi mengenai praktik pengelolaan keuangan PTM di Sulawesi Selatan menunjukkan bahwa prinsip transparansi dan akuntabilitas mulai diadopsi secara positif sesuai arahan PP Muhammadiyah. Namun, hasil studi dari IAIN Kediri (2021) mengungkapkan masih lemahnya aspek perencanaan strategis, sistem pelaporan, serta pengawasan internal. Kondisi ini mencerminkan belum meratanya penerapan *Good University Governance* di seluruh jaringan PTM, khususnya dalam menjamin kualitas manajemen institusional.

Dalam ekosistem PTM, kesadaran terhadap pentingnya *Good University Governance* terus berkembang. Meskipun belum tersedia data statistik yang

komprehensif, dokumen Rencana Strategis dan laporan akreditasi institusi seperti Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY), Universitas Muhammadiyah Malang (UMM), dan Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) mengindikasikan adanya peningkatan dalam transparansi laporan keuangan, akreditasi program studi, serta keterlibatan stakeholder dalam perumusan strategi internasional. Indikator-indikator tersebut memperkuat argumen bahwa prinsip-prinsip *Good University Governance* telah mulai berfungsi sebagai fondasi penting dalam inisiatif internasionalisasi PTM secara lebih sistematis.

Dari aspek kepemimpinan transformasional, peran pemimpin sebagai katalisator perubahan menjadi sangat penting dalam konteks internasionalisasi perguruan tinggi. Kepemimpinan ini ditandai dengan kemampuan membangun visi yang menginspirasi, memberdayakan staf secara aktif, serta menciptakan budaya pembelajaran yang terbuka dan kolaboratif (Bass & Avolio, 2018). Widyatmoko et al. (2024) mengonfirmasi bahwa karakteristik pemimpin transformasional di salah satu universitas swasta di Indonesia berkorelasi positif dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja unit kerja. Temuan ini menegaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya meningkatkan semangat internal, tetapi juga mengarah pada transformasi kelembagaan yang lebih adaptif terhadap dinamika global.

Kepemimpinan transformasional juga menjadi elemen penting dalam menggerakkan institusi menuju visi global dan meningkatkan kesiapan terhadap transformasi digital. Discourse oleh Muktamar et al. (2023) menegaskan bahwa pemimpin transformatif mendorong pemberdayaan staf, komunikasi terbuka, dan kolaborasi lintas unit dalam kerangka inovasi berkelanjutan. Dalam hal ini, pemimpin tidak hanya menjadi pengarah strategis tetapi juga *role model* dalam mengadopsi teknologi. Akbari & Pratomo (2021) menyatakan bahwa pemimpin dengan kapasitas digital sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan budaya organisasi, kesenjangan kompetensi SDM, dan keterbatasan infrastruktur digital, terutama dalam merespons disrupsi akibat pandemi. Penekanan ini diperkuat oleh Muljani et al. (2025) yang menemukan bahwa kompetensi *digital leadership* berperan sebagai mediator penting dalam pencapaian kinerja organisasi yang berkelanjutan di era pasca-pandemi.

Meskipun sebagian besar studi masih berfokus pada pendidikan dasar dan menengah, relevansi kepemimpinan transformasional juga terlihat jelas dalam konteks pendidikan tinggi. Penelitian oleh Suwatno et al. (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis virtual dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran daring, inovasi pedagogis, dan kreativitas siswa di Bandung. Dalam konteks PTM, peran kepemimpinan terbukti mendukung pencapaian internasionalisasi secara nyata. PTM seperti Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) Universitas Ahmad Dahlan (UAD), Universitas Muhammadiyah Malang (UMM), dan Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) menunjukkan peningkatan signifikan dalam indikator internasionalisasi, seperti peningkatan kemitraan riset internasional, jumlah publikasi bersama mitra global, dan pertumbuhan mahasiswa internasional. Hal ini membuktikan bahwa faktor kepemimpinan memberikan dampak positif dan konkret terhadap kinerja internasionalisasi institusi.

Dalam konteks internasionalisasi, teknologi digital telah menjadi fondasi krusial yang tidak hanya memfasilitasi pembelajaran daring, tetapi juga memperluas akses terhadap jaringan dan mobilitas akademik lintas negara. Pandemi COVID-19 menjadi momen pembuka atas lemahnya kesiapan digital banyak perguruan tinggi di Indonesia, sekaligus memicu transformasi digital secara cepat dan mendalam. Akbari & Pratomo (2022) menekankan bahwa pemimpin perguruan tinggi yang berperan sebagai *digital leaders* mampu menjadi katalisator transformasi melalui pengembangan desain digital holistik, pelatihan SDM, serta penciptaan budaya organisasi baru yang adaptif terhadap perubahan global. Kondisi ini menegaskan bahwa digitalisasi tidak hanya tentang perangkat keras dan perangkat lunak, tetapi juga tentang kepemimpinan strategis yang visioner dan inklusif dalam mengelola perubahan institusional.

Lebih lanjut, teknologi digital mendukung pembelajaran hibrida, mobilitas virtual, dan kolaborasi akademik lintas negara secara real-time. Studi Graham et al. (2023) membuktikan bahwa kolaborasi tim virtual antaruniversitas dalam proyek riset global selama pandemi memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi kerja lintas budaya dan pemahaman terhadap tantangan global. Hal ini sejalan dengan temuan Kuleshova et al. (2020) bahwa tingkat kegunaan (*usability*) dan

interaktivitas platform digital memiliki korelasi positif dengan motivasi belajar dan efikasi diri mahasiswa, terutama dalam konteks internasional. Oleh karena itu, kesiapan infrastruktur digital dan desain pembelajaran berbasis teknologi menjadi syarat mutlak bagi perguruan tinggi, termasuk PTM, untuk dapat masuk dan bersaing dalam jejaring pendidikan global.

Konsep *Internationalization at a Distance (IaD)* sebagaimana dikemukakan oleh Mittelmeier et al. (2021) menjadi penguat teoritis atas urgensi digitalisasi dalam konteks globalisasi pendidikan tinggi. Teknologi digital memungkinkan terjadinya mobilitas akademik dan kolaborasi riset tanpa perpindahan fisik, menurunkan hambatan geografis dan biaya, serta memperluas inklusivitas partisipasi global. Dalam praktiknya, data Kemendikbudristek (2023) menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang telah mengadopsi platform digital berstandar internasional mengalami peningkatan rerata 20% dalam penerimaan mahasiswa asing dan 30% lebih banyak dalam penyelenggaraan webinar internasional. PTM seperti UMY, UMS, dan UMM tercatat mengalami peningkatan signifikan hingga 50% dalam publikasi kolaboratif dan partisipasi dalam *Massive Open Online Courses (MOOC)* global setelah menerapkan sistem *e-learning* berbasis internasional. Bukti-bukti ini menegaskan bahwa penguatan infrastruktur digital merupakan langkah strategis dalam mendorong PTM memasuki ekosistem pendidikan tinggi global secara berkelanjutan.

Dengan demikian, penerapan prinsip *Good University Governance* merupakan fondasi sistemik yang esensial dalam mendukung proses internasionalisasi pendidikan tinggi. *Good University Governance* memberikan kerangka normatif yang menjamin transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam perumusan serta pelaksanaan kebijakan institusional, yang pada gilirannya membentuk reputasi dan kredibilitas akademik di tingkat global. Namun, efektivitas implementasi *Good University Governance* tidak berdiri sendiri; keberhasilannya sangat ditentukan oleh figur pemimpin sebagai aktor kunci penggerak institusi. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional memainkan peran sentral dalam menerjemahkan prinsip-prinsip tata kelola menjadi aksi strategis yang mengarah pada perubahan organisasi dan pencapaian visi internasional.

Lebih jauh, kepemimpinan transformasional tidak hanya mendorong pencapaian tujuan institusional melalui pemberdayaan sumber daya manusia dan pembangunan budaya inovatif, tetapi juga menjadi katalis penting dalam menghadapi kompleksitas internasionalisasi di era digital. Tantangan globalisasi menuntut pemimpin yang tidak hanya visioner, tetapi juga adaptif terhadap perkembangan teknologi digital sebagai instrumen pengungkit kolaborasi lintas-negara. Dalam konteks ini, pemanfaatan teknologi digital menjadi domain baru yang memperluas ruang gerak internasionalisasi, baik melalui mobilitas virtual, platform pembelajaran daring, maupun ekosistem digital yang mendukung interkoneksi global. Oleh sebab itu, integrasi antara visi kepemimpinan dan transformasi digital menjadi kunci strategis dalam memperluas jangkauan internasionalisasi secara berkelanjutan.

Namun demikian, meskipun *Good University Governance* secara konseptual diakui sebagai landasan penting dalam mendorong internasionalisasi perguruan tinggi, realitas pelaksanaannya di Indonesia, termasuk di lingkungan PTM, masih menunjukkan banyak keterbatasan. Studi Supriyanto (2016) dalam Suswanta (2020) yang meneliti penerapan *Good University Governance* di PTN seperti UGM mengungkap bahwa prinsip-prinsip tata kelola masih cenderung bersifat prosedural dan normatif. Kebijakan institusional seringkali tidak selaras dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas yang sejati, serta menunjukkan lemahnya koordinasi antarunit dalam struktur universitas. Kelemahan serupa juga tercermin dalam berbagai evaluasi institusi, di mana tata kelola belum sepenuhnya menjadi instrumen strategis yang menopang internasionalisasi secara sistemik.

Kondisi tersebut semakin kompleks dalam konteks PTM, yang secara organisasi memiliki kekhasan struktural dan nilai. Studi Mutiarin et al. (2019) menunjukkan bahwa implementasi *Good University Governance* di PTM masih menghadapi tantangan berupa birokrasi yang rumit, keterbatasan sumber daya manusia dan finansial, serta kurangnya integrasi antara agenda *Good University Governance* dan strategi internasionalisasi. Bahkan, mekanisme akuntabilitas pengelolaan dana riset internasional dan kerja sama global masih belum optimal karena lemahnya sistem pelaporan dan pengawasan. Akibatnya, meskipun PTM

memiliki semangat dan dokumen strategis yang mendukung internasionalisasi, pelaksanaan di tingkat operasional masih tertinggal.

Lebih lanjut, berdasarkan data internal PTM, masih banyak kampus yang belum memiliki sistem manajemen strategis yang mampu mengintegrasikan prinsip-prinsip *Good University Governance* dengan kebutuhan internasionalisasi. Hanya sebagian kecil PTM yang menunjukkan praktik pelaporan keuangan yang transparan, pelibatan pemangku kepentingan dalam penyusunan kebijakan, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan. Ini menandakan adanya kesenjangan antara potensi struktural dan implementasi nyata di lapangan. Padahal, sebagaimana diungkap Marginson & Rhoades (2023), keberhasilan internasionalisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas tata kelola institusional yang mendorong kolaborasi lintas negara secara berkelanjutan.

Kepemimpinan transformasional secara luas diakui sebagai pendekatan yang efektif dalam memimpin institusi menuju perubahan besar, termasuk dalam konteks internasionalisasi. Namun, secara empiris, penerapan gaya kepemimpinan ini di Indonesia masih jauh dari ideal. Studi Suharto dan Cahya (2022) menunjukkan bahwa hanya sekitar 35% pemimpin perguruan tinggi di Indonesia yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun nilai-nilai transformasional diakui secara teoritik, dalam praktiknya banyak pemimpin yang masih menerapkan pendekatan administratif-konservatif dan belum mampu mendorong visi global secara konkret.

Kesenjangan ini juga sangat kentara di lingkungan PTM. Berdasarkan data Majelis Diktilitbang PP Muhammadiyah (2023), dari 172 PTM yang tersebar di seluruh Indonesia, hanya sekitar 25% yang dipimpin oleh figur dengan karakteristik kepemimpinan transformasional yang kuat. Rendahnya angka ini mencerminkan masih dominannya gaya kepemimpinan birokratik-konvensional yang kurang adaptif terhadap tantangan global. Indikator kelemahan ini terlihat dari rendahnya kemampuan dalam menginspirasi perubahan organisasi (42%), membangun visi bersama (38%), serta mendorong inovasi berkelanjutan (35%). Padahal, kepemimpinan adalah titik kunci dalam mengarahkan dan mengakselerasi langkah internasionalisasi.

Namun demikian, PTM yang berhasil masuk dalam peta internasional, seperti UMY, UMM, dan UMS, justru menunjukkan korelasi kuat antara peran kepemimpinan dan capaian internasionalisasi. Ini mengindikasikan bahwa *gap* bukan terletak pada keterbatasan konsep, melainkan pada distribusi praktik dan kapabilitas kepemimpinan di lapangan. Sementara sebagian kecil PTM telah memiliki pemimpin visioner yang mendorong kolaborasi riset internasional dan menjalin kemitraan global, mayoritas lainnya masih terkendala oleh gaya kepemimpinan reaktif dan non-inovatif. Dengan demikian, tantangan besar PTM adalah membangun kapasitas kepemimpinan transformasional secara lebih merata dan sistematis di seluruh institusi.

Selanjutnya, transformasi digital menjadi salah satu elemen krusial dalam mendukung internasionalisasi pendidikan tinggi, terutama melalui pembelajaran daring, mobilitas virtual, dan kolaborasi lintas batas. Namun, *gap* implementatif dalam hal ini masih sangat mencolok di Indonesia. Data Kemendikbudristek (2023) menunjukkan bahwa dari total 4.441 perguruan tinggi di Indonesia, hanya 40% yang memiliki infrastruktur digital learning yang memadai. Artinya, lebih dari separuh institusi pendidikan tinggi belum memiliki kesiapan teknologi yang dibutuhkan untuk menjalankan strategi internasionalisasi berbasis digital secara optimal.

Di lingkungan PTM, kondisi serupa juga terjadi. Laporan Asosiasi Kantor Urusan Internasional-Perguruan Tinggi Muhammadiyah-Aisyah (ASKUI-PTMA) tahun 2023 menyebutkan bahwa hanya 45 dari 172 PTM (sekitar 26%) yang memiliki platform digital terintegrasi dengan standar internasional. Hambatan utama meliputi keterbatasan bandwidth (65%), *Learning Management System* (LMS) yang belum distandarisasi (58%), serta kekurangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang mampu mengelola sistem digital (72%). Temuan dari Tim Digitalisasi Diktilitbang PP Muhammadiyah ini mengindikasikan bahwa meskipun kesadaran terhadap pentingnya digitalisasi meningkat, kapasitas aktual untuk menjalankan transformasi digital belum merata di seluruh PTM.

Meskipun demikian, terdapat beberapa PTM yang telah berhasil menunjukkan *best practices* dalam pemanfaatan teknologi untuk internasionalisasi, seperti UMY (dengan *MyKlass*), UMS (*e-Learning*), dan UMM (*e-Campus*). Keberhasilan ini

menunjukkan bahwa teknologi dapat menjadi katalisator yang efektif apabila diiringi dengan dukungan kepemimpinan visioner dan tata kelola yang baik. Namun, secara keseluruhan, gap antara potensi dan kenyataan pemanfaatan teknologi digital dalam mendorong internasionalisasi masih sangat lebar. Hal ini menegaskan perlunya strategi penguatan infrastruktur dan pengembangan kompetensi digital di seluruh PTM agar dapat memanfaatkan peluang global secara maksimal.

Di samping berbagai temuan empiris yang menunjukkan masih adanya kesenjangan implementasi *Good University Governanc*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital dalam mendukung internasionalisasi PTM, terdapat pula kekosongan dalam kajian akademik yang memperdalam integrasi ketiga faktor tersebut secara simultan dalam konteks perguruan tinggi berbasis nilai keislaman seperti PTM. Meskipun berbagai studi telah menekankan pentingnya *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital dalam mendukung internasionalisasi pendidikan tinggi (Altbach & Knight, 2007; Bass & Avolio, 2018; Mittelmeier et al., 2021), literatur yang tersedia menunjukkan bahwa belum banyak kajian yang mengintegrasikan ketiga variabel ini secara sistematis, khususnya dalam konteks perguruan tinggi berbasis nilai Islam seperti PTM.

Studi tentang *Good University Governance* umumnya menyoroti pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi dalam menciptakan tata kelola universitas yang mendukung jejaring global (Salmi, 2023; Fitriani & Muljono, 2024). Di sisi lain, peran kepemimpinan transformasional dalam mendorong budaya perubahan dan inovasi telah banyak diteorikan, tetapi masih terbatas pembuktiannya dalam konteks universitas swasta keagamaan di negara berkembang (Charles & Heyl, 2015; Nguyen et al., 2021). Sementara itu, penggunaan teknologi digital sebagai pendorong *Internationalization at a Distance* telah meningkat pasca-pandemi, namun belum banyak dikaji secara mendalam dalam lingkungan PTM, yang memiliki tingkat kesiapan digital yang bervariasi (UNESCO, 2021; ASKUI-PTMA, 2023).

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat celah penelitian (*research gap*) yang penting untuk dijabatani. **Pertama**, belum terdapat model analisis yang menguji

pengaruh simultan *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital terhadap internasionalisasi dalam konteks PTM. **Kedua**, belum tersedia data empiris yang menjelaskan hubungan antar variabel tersebut secara kuantitatif dalam sistem pendidikan tinggi Muhammadiyah yang memiliki karakteristik tersendiri—baik dalam nilai, struktur organisasi, maupun orientasi dakwah-global. **Ketiga**, penting pula untuk menguji validitas dan relevansi model-model kepemimpinan global—seperti kepemimpinan transformasional—dalam konteks institusi yang berbasis nilai keislaman dan budaya lokal, yang mungkin memerlukan adaptasi pendekatan.

Dengan demikian, penelitian ini diarahkan untuk mengisi kekosongan literatur dan memberikan kontribusi teoretik serta praktis terhadap strategi internasionalisasi PTM. Fokus pada tiga faktor utama—*Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital—dipilih berdasarkan relevansi akademik dan kebijakan strategis Muhammadiyah yang saat ini tengah mengarusutamakan internasionalisasi sebagai bagian dari visi besar dakwah berkemajuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menghasilkan kerangka konseptual yang aplikatif bagi pengambil kebijakan dan pimpinan PTM dalam merancang arah internasionalisasi yang lebih kontekstual, berbasis nilai, dan berdaya saing global.

B. Pembatasan Masalah

Untuk menjaga fokus dan ruang lingkup penelitian agar lebih terarah serta menghasilkan temuan yang relevan dan mendalam, penelitian ini dibatasi oleh beberapa aspek sebagai berikut:

1. Unit Analisis:

Unit analisis penelitian ini dibatasi pada dosen tetap di PTM sebagai responden penelitian.

2. Variabel penelitian

- a. *Good University Governance* dibatasi pada aspek transparansi, akuntabilitas, partisipasi, responsibilitas, keadilan, efektivitas penjaminan mutu dan keberlanjutan program akademik dalam pengambilan keputusan serta pengelolaan institusi.

- b. Kepemimpinan transformasional dibatasi pada lima aspek yaitu visi dan inspirasi, keteladanan pemimpin (pemodelan perilaku), pemberdayaan dan pengembangan individu, inovasi dan perubahan serta komunikasi dan kolaborasi.
 - c. Teknologi digital dibatasi pada aspek (1) Kesiapan teknologi digital (*technological readiness*), (2) Mobilitas akademik digital, (3) Kolaborasi dan riset global berbasis digital, (4) Pedagogi dan inovasi pembelajaran digital, (5) Kebijakan dan regulasi digital, dan (6) Inklusivitas dan keberlanjutan digital.
 - d. Internasionalisasi, dibatasi pada aspek (1) Kebijakan dan Strategi Internasionalisasi; (2) Kurikulum dan Pengajaran Internasional; (3) Mobilitas Akademik (Mahasiswa dan Dosen); (4) Kolaborasi dan Kemitraan Internasional; (5) Penelitian dan Publikasi Internasional; (6) Kegiatan Ekstrakurikuler Bertaraf Internasional; (7) Dukungan Institusional terhadap Internasionalisasi.
3. Waktu Penelitian:
Penelitian dilaksanakan dalam periode Januari 2025 sampai dengan April 2025.
4. Lokus Penelitian:
Dibatasi pada 4 PTM yang aktif dalam internasionalisasi yaitu: (1) Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY); (2) Universitas Muhammadiyah Malang (UMM); (3) Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS); (4) Universitas Ahmad Dahlan (UAD) Yogyakarta.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, identifikasi dan pembatasan di atas, maka rumusan masalah yang disusun dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Good University Governance* terhadap internasionalisasi PTM?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap internasionalisasi PTM?

3. Apakah terdapat pengaruh teknologi digital terhadap internasionalisasi PTM?
4. Apakah terdapat pengaruh *Good University Governance* terhadap pemanfaatan teknologi digital?
5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap pemanfaatan teknologi digital?
6. Apakah terdapat pengaruh *Good University Governance* terhadap internasionalisasi PTM melalui teknologi digital?
7. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap internasionalisasi PTM melalui teknologi digital?

Selain ketujuh rumusan masalah utama tersebut, penelitian ini juga diarahkan untuk menjawab pertanyaan sintesis yang bersifat pengembangan, yaitu bagaimana model pengembangan internasionalisasi PTM dapat dirumuskan secara integratif berdasarkan temuan empiris tentang pengaruh *Good University Governance*, Kepemimpinan Transformasional, dan pemanfaatan teknologi digital.

D. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

a. Pengayaan Literasi tentang Internasionalisasi Pendidikan Tinggi

Penelitian ini berkontribusi memperkaya literatur tentang internasionalisasi pendidikan tinggi, terutama perguruan tinggi swasta di Indonesia, seperti PTM. Melalui analisis mengenai pengaruh *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital, penelitian ini dapat menjadi referensi penting memahami faktor-faktor yang memengaruhi internasionalisasi di institusi pendidikan

tinggi. Penelitian ini juga dapat menjadi landasan bagi penelitian selanjutnya yang lebih mendalam dalam mengkaji elemen-elemen pendukung internasionalisasi di berbagai perguruan tinggi.

b. Pengembangan Teori *Good University Governance* dalam Internasionalisasi

Penelitian ini menyoroti peran *Good University Governance* dalam mendukung proses internasionalisasi. Dalam literatur akademik, studi terkait hubungan antara *Good University Governance* dan internasionalisasi masih terbatas. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dengan memperjelas hubungan antara tata kelola universitas yang baik dan peningkatan internasionalisasi, serta menambah perspektif baru mengenai penerapan prinsip-prinsip *Good University Governance* dari perspektif PTM yang sedang mengembangkan strategi globalisasi.

c. Penerapan Teori Kepemimpinan Transformasional di Lingkungan Pendidikan Tinggi.

Teori kepemimpinan transformasional selama ini telah banyak dikaji dalam organisasi bisnis dan organisasi lainnya, termasuk institusi pendidikan. Namun, penelitian ini memperluas penerapan teori tersebut dalam konteks pendidikan tinggi, terutama pada isu internasionalisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan teoretis mengenai bagaimana kepemimpinan transformasional yang berorientasi internasional berkontribusi dalam mengarahkan perguruan tinggi untuk menjadi lebih kompetitif di tingkat global.

d. Penguatan Konseptual Peran Teknologi Digital dalam Internasionalisasi Perguruan Tinggi.

Penelitian ini juga memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori terkait peran teknologi digital dalam internasionalisasi pendidikan tinggi. Meskipun berbagai studi telah mengulas transformasi digital dalam konteks manajemen pendidikan, pemanfaatan teknologi digital secara strategis untuk mendukung internasionalisasi masih menjadi area yang relatif baru dan berkembang. Melalui penelitian ini, pemahaman teoretis mengenai bagaimana digitalisasi—seperti platform pembelajaran daring, sistem informasi manajemen internasional, dan infrastruktur komunikasi digital—dapat mempercepat pencapaian target internasionalisasi diperkuat dan diperdalam.

2. Kegunaan Empiris

a. Rekomendasi bagi Manajemen Perguruan Tinggi Muhammadiyah

Hasil penelitian ini akan memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen PTM, khususnya dalam merumuskan kebijakan dan strategi internasionalisasi. Dengan memahami bagaimana *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital saling mempengaruhi internasionalisasi, PTM dapat menyusun langkah-langkah konkret untuk memperbaiki tata kelola, meningkatkan kemampuan kepemimpinan yang berorientasi internasional, dan memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses globalisasi.

b. Peningkatan Kualitas Kepemimpinan di PTM.

Melalui temuan penelitian ini, pimpinan PTM dapat lebih memahami pentingnya mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional yang berfokus pada internasionalisasi. Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi para pemimpin universitas dalam mengembangkan visi global, mendorong inovasi, dan memotivasi seluruh civitas akademika untuk terlibat dalam upaya internasionalisasi.

c. Optimalisasi Pemanfaatan Teknologi Digital.

Temuan penelitian ini akan memberikan wawasan kepada PTM tentang bagaimana teknologi digital dapat dioptimalkan guna mendukung internasionalisasi, misalnya dalam pengembangan kelas lintas negara, kerjasama akademik internasional, dan pembelajaran jarak jauh. Dari hasil penelitian ini, PTM dapat merumuskan kebijakan yang lebih tepat dalam mengintegrasikan teknologi digital ke dalam program akademik yang mendukung kerjasama internasional dan meningkatkan daya tarik bagi mahasiswa asing.

d. Panduan bagi Pemerintah dan Pembuat Kebijakan Pendidikan.

Hasil penelitian ini juga dapat bermanfaat bagi pemerintah dan pembuat kebijakan di bidang pendidikan tinggi. Temuan mengenai kendala dan peluang dalam internasionalisasi PTM akan memberikan masukan yang berguna merumuskan kebijakan dan regulasi yang mendukung internasionalisasi pendidikan tinggi di Indonesia. Pemerintah dapat

menggunakan hasil penelitian ini untuk memberikan bantuan, seperti dukungan finansial atau infrastruktur, guna mendorong PTM mencapai standar internasional.

e. Bantuan Bagi Lembaga Akreditasi dan Pengawas Pendidikan

Penelitian ini juga dapat menjadi acuan lembaga akreditasi pendidikan tinggi dalam menilai aspek internasionalisasi sebagai salah satu indikator penting dalam penilaian kualitas institusi pendidikan tinggi. Hasilnya dapat digunakan untuk memperkuat standar penilaian akreditasi yang mendukung peningkatan daya saing global perguruan tinggi di Indonesia.

3. Kegunaan Bagi Civitas Akademika

a. Meningkatkan Daya Saing Mahasiswa dan Dosen di Kancah Internasional

Dengan hasil penelitian yang memaparkan pentingnya internasionalisasi dalam pendidikan tinggi, mahasiswa dan dosen di PTM dapat lebih termotivasi untuk terlibat dalam program internasional, seperti pertukaran pelajar, riset kolaboratif lintas negara, dan publikasi di jurnal internasional. Penelitian ini dapat mendorong perbaikan kualitas pendidikan dan penelitian di PTM, sehingga mahasiswa dan dosen lebih siap bersaing di tingkat global.

b. Membuka Peluang Kolaborasi Internasional

Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana PTM dapat memperluas jangkauan kerjasama internasional melalui tata kelola yang baik, kepemimpinan yang visioner, dan pemanfaatan teknologi digital. Hal ini membuka peluang lebih luas bagi civitas akademika di PTM untuk terlibat dalam kolaborasi riset, seminar internasional, dan berbagai kegiatan akademik yang memperluas jaringan dan reputasi internasional PTM.

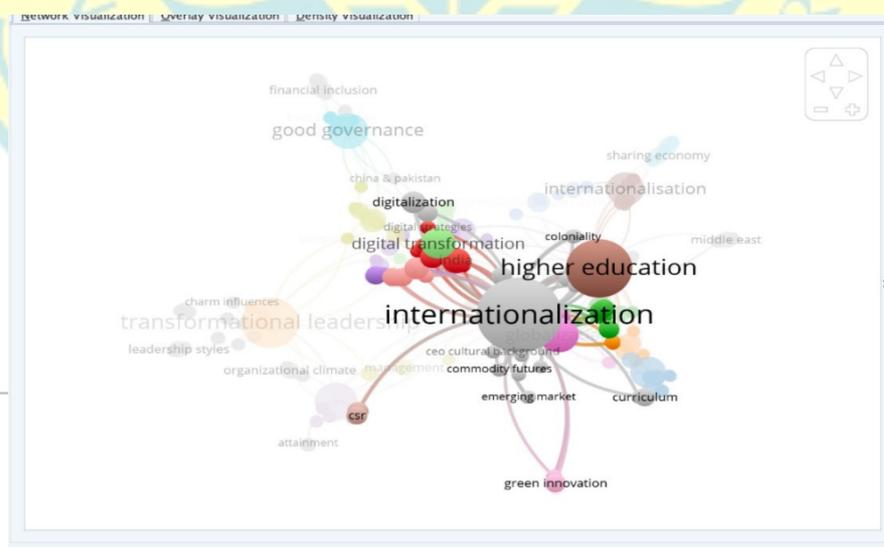
Dengan demikian, penelitian ini memiliki kegunaan dan manfaat penting dalam memperkaya literatur akademik dan memberikan dampak nyata bagi pengembangan internasionalisasi PTM di Indonesia. Dari sisi teoritis, penelitian ini memperluas penerapan teori tata kelola,

kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital dalam ranah internasionalisasi pendidikan tinggi. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi PTM, pemerintah, dan pembuat kebijakan dalam mengembangkan strategi internasionalisasi yang lebih efektif dan berkelanjutan.

E. Keterbaruan Penelitian (*State of The Art*)

State of The Art disusun untuk menjelaskan perkembangan terkini dalam penelitian terkait dan bagaimana penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi baru baik pada ranah konseptual maupun empirikal. Berikut ini adalah uraian peluang *State of The Art* yang dibagi dalam dua tahapan, **pertama** dengan cara *analysis bibliometric* dengan bantuan software *VosViewer*. **Kedua** dengan kajian literatur secara seksama terkait internasionalisasi pendidikan tinggi di lingkup Muhammadiyah yang menjadi objek penelitian ini.

Pertama, berdasarkan analisis bibliometrik. Pencarian terkait perkembangan terkini terkait internasionalisasi pada universitas dilakukan dengan analisis bibliometrik dengan bantuan software *VosViewer*. Dalam pencarian artikel, peneliti melakukan pencarian dengan memasukkan kata kunci “*Internalization; higher education*”. Sebanyak 43 artikel yang telah diidentifikasi sesuai dengan kata kunci. Maka dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Network Visualization

Berdasarkan Gambar 2, menunjukkan visualisasi jaringan yang berfungsi untuk menggambarkan hubungan konseptual antara berbagai tema utama, seperti

"*internationalization*", "*higher education*", dan "*digital transformation*" Kata-kata kunci yang lebih besar, seperti "*internationalization*" dan "*higher education*," tampak menonjol karena ukurannya yang mencolok, yang menunjukkan bahwa tema-tema ini lebih relevan atau sering digunakan dalam analisis Visualisasi seperti ini dapat membantu kita memahami bagaimana konsep kunci ini berinteraksi satu sama lain dan bagaimana mereka mempengaruhi satu sama lain dalam sistem yang lebih besar.

Ada beberapa tema yang terkait erat di sekitar kata-kata kunci utama, seperti "digitalisasi", "CSR" (tanggung jawab sosial perusahaan), "*green inovacion*", dan "*transformational leadership*". Banyak hubungan antara tema "transformasi digital" menunjukkan bahwa topik ini sangat penting dalam mendukung atau memengaruhi pembicaraan tentang transformasi pendidikan tinggi dan inovasi internasional. Untuk menunjukkan relevansi atau asosiasi konseptual antara kata-kata yang terhubung, garis-garis menunjukkan arah dan kekuatan hubungan antara subjek.

Selain itu, gambar tersebut menunjukkan beberapa kluster atau grup kata yang disusun berdasarkan warna dan menunjukkan keterkaitan atau pengelompokan antara subjek yang serupa. Misalnya, istilah seperti "*good governance*", "*financial inclusion*", dan "*organizational climate*" membentuk kelompok yang menekankan hubungan erat antara tata kelola dan lingkungan organisasi. Di sisi lain, istilah seperti "*commodity futures*" dan "*emerging market*" menunjukkan hubungan dengan dinamika pasar dan ekonomi di seluruh dunia, yang berdampak pada topik pendidikan tinggi dan inovasi.



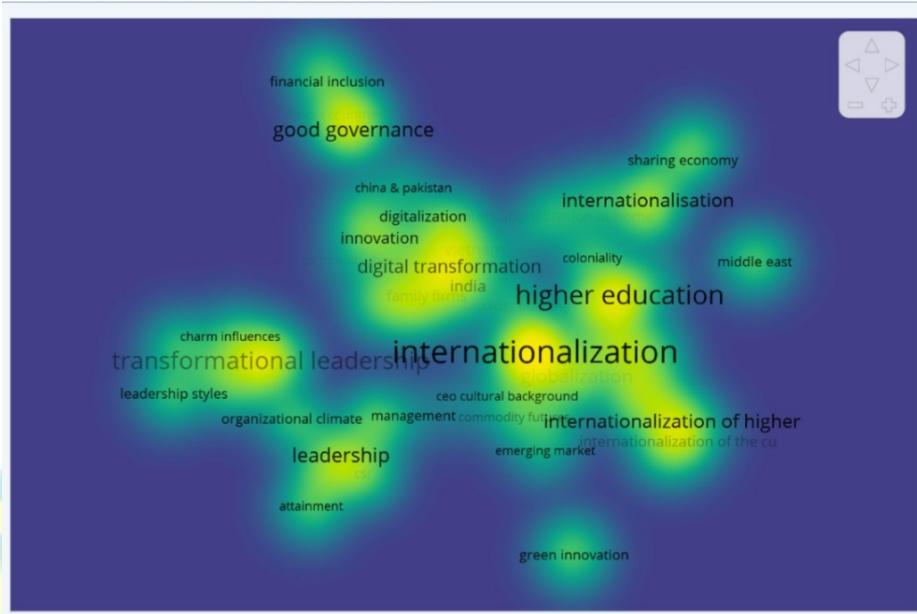
Gambar 2. Overlay Visualization

Dari Gambar 3 dapat dilihat hubungan antar-topik utama dalam konteks seperti "*internationalization*", "*higher education*", dan "*transformasi digital*" ditunjukkan dalam gambar *overlay visualisasi*. Pada grafik, skala warna di bagian bawah menunjukkan distribusi temporal dari topik-topik ini. Tahun-tahun awal, sekitar 2016, diwakili oleh warna kuning, dan tahun-tahun lebih baru, sekitar 2024, diwakili oleh warna biru tua. Ini menunjukkan bagaimana topik tertentu berkembang dan menjadi lebih penting atau terintegrasi selama periode waktu tertentu.

Kata-kata seperti "*pendidikan tinggi*" dan "*internationalization*" masih mendominasi, menunjukkan relevansinya yang terus-menerus. Sebaliknya, tema seperti "*transformasi digital*" dan "*kepemimpinan yang baik*" terkait erat dengan bidang yang lebih baru, mungkin menunjukkan dampak transformasi teknologi dan tata kelola yang semakin signifikan dalam bidang pendidikan tinggi. Warna kuning juga menampilkan topik seperti "*kepemimpinan transformasional*" dan "*gaya kepemimpinan*", menunjukkan bahwa perdebatan tentang kepemimpinan mungkin menjadi lebih populer sejak tahun 2016.

Selain itu, beberapa kluster warna menunjukkan waktu yang lebih aktif untuk subjek tertentu. Misalnya, topik "*inovasi hijau*" berada di sudut kanan bawah dan lebih biru, menunjukkan bahwa itu menjadi lebih penting atau relevan dalam beberapa tahun terakhir. Sebaliknya, topik seperti "*integrasi keuangan*" dan "*cuaca*"

organisasi" berwarna kuning, menunjukkan bahwa pembicaraan tentang hal-hal ini mungkin lebih umum atau sudah matang sejak lama. Hubungan konseptual ditunjukkan oleh garis-garis yang menghubungkan kata-kata, sementara warna menunjukkan perkembangan temporal dari percakapan ini.



Gambar 3. Density Visualization

Berdasarkan gambar 1.4, "*Internationalization*", "pendidikan tinggi", dan "transformasi digital" adalah tema-tema besar yang berkaitan dengan gambar ini. Gambar ini menunjukkan intensitas atau kepadatan hubungan antar-topik dalam jaringan konsep. Warna hijau terang dan kuning menunjukkan area dengan tingkat kepadatan tinggi, yang menunjukkan bahwa ada hubungan atau pengaruh yang lebih kuat di antara tema-tema tersebut. Pusat visualisasi ini, kata "*internationalization*", dikelilingi oleh area dengan tingkat kepadatan tinggi, menunjukkan bahwa topik ini sangat terkait atau berpengaruh dengan tema lain.

Topik seperti "pendidikan tinggi" dan "kepemimpinan transformasional" juga sangat dibahas, menunjukkan bahwa percakapan dan hubungan konseptual mereka dengan topik lain cukup signifikan. Sebaliknya, topik seperti "inovasi hijau" dan "integrasi keuangan" berada di tingkat intensitas yang lebih rendah, yang mungkin menunjukkan bahwa mereka kurang menarik perhatian atau kurang terkait dengan tema yang lebih dominan. Pola penyebaran ini menunjukkan bagaimana intensitas diskusi atau hubungan antar-topik bervariasi dalam jaringan.

Gambar-gambar ini memberikan perspektif yang saling melengkapi tentang hubungan konseptual dan perkembangan dari berbagai tema utama, termasuk internasionalisasi, transformasi digital, dan pendidikan tinggi. Visualisasi jaringan pertama menunjukkan bagaimana berbagai masalah saling berhubungan. Dengan menggunakan warna untuk menunjukkan relevansi temporal, visualisasi overlay menunjukkan bagaimana fokus subjek tertentu telah berubah atau berkembang dari waktu ke waktu. Visualisasi densitas terakhir membantu menemukan masalah utama dan peran penting mereka dalam jaringan dengan menonjolkan area dengan interaksi yang paling kuat atau penting.

Secara keseluruhan, ketiga visualisasi ini menunjukkan bahwa "*internationalization*" dan "*higher education*" masih menjadi topik utama dan memengaruhi topik lain. Sementara itu, kepemimpinan dan transformasi digital sangat penting dalam pembicaraan yang lebih luas. Dalam konteks global pendidikan dan inovasi, keterkaitan antar-topik menunjukkan dinamika yang kompleks dan integrasi tema tersebut.

Hasil visualisasi densitas menunjukkan bahwa internasionalisasi dan pendidikan tinggi memiliki intensitas hubungan yang kuat dengan kepemimpinan transformasional dan transformasi digital. Temuan ini memperkuat posisi strategis penelitian ini yang mengintegrasikan *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital dalam konteks internasionalisasi PTM. Kebaruan penelitian terletak pada upaya mengisi kesenjangan dalam literatur, di mana ketiga variabel tersebut belum pernah diteliti secara terintegrasi dalam konteks internasionalisasi PTM. Hal ini ditunjukkan dari pola densitas yang menggambarkan bahwa meskipun topik-topik tersebut memiliki keterkaitan yang kuat, belum ada penelitian komprehensif yang menganalisis pengaruhnya secara simultan terhadap proses internasionalisasi di perguruan tinggi, khususnya di lingkungan Muhammadiyah. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menjawab gap teoretis dalam literatur internasionalisasi pendidikan tinggi, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan model internasionalisasi di PTM yang berbasis pada tata kelola yang baik, kepemimpinan transformasional, dan pemanfaatan teknologi digital.

Kedua, selain penelusuran dengan analisis bibliometrik seperti di atas, peneliti melakukan pencarian artikel jurnal dengan fokus pada tema internasionalisasi di universitas-universitas atau pendidikan tinggi Muhammadiyah. Dari hasil penelusuran peneliti sejauh ini, setidaknya baru terdapat 9 (sembilan) hasil penelitian yang mengangkat tema internasionalisasi di PTM sebagai berikut :

- a. Rusman (2019) menulis tentang strategi internasionalisasi di PTM dengan studi kasus UMY dengan metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa internasionalisasi di dalam negeri dan internasionalisasi pendidikan lintas batas adalah strategi yang digunakan, dengan program kursus musim panas sebagai program utama di UMY.
- b. Siregar et al (2021) menulis artikel dengan pendekatan kualitatif berjudul ”*Exploring the internationalisation strategy of higher education: A case of Muhammadiyah Higher Institution*”. Artikel ini mengidentifikasi hambatan dan strategi internasionalisasi di PTM. Hambatan yang ditemukan mencakup keterbatasan komunikasi, kemampuan riset, pendanaan, serta lokasi geografis di daerah kecil yang menyulitkan kerja sama internasional. Strategi internasionalisasi PTM dirancang secara terstruktur, melibatkan pihak internal dan eksternal.
- c. Binangkit dan Siregar (2020) menulis ”Internasionalisasi dan Reformasi Perguruan Tinggi: Studi Kasus pada Lembaga Pendidikan Tinggi Muhammadiyah” dengan metode kualitatif. Hasil penelitiannya menunjukkan berbagai aspek penting dalam internasionalisasi PTM. Tata kelola yang efektif untuk mencapai tujuan internasionalisasi perlu didokumentasikan dalam bentuk visi, misi, tujuan, kebijakan mutu, dan rencana strategis. Proses internasionalisasi membutuhkan adanya lembaga khusus yang fokus pada kerjasama dan aktivitas internasional. Selain itu, dukungan internasionalisasi juga harus diiringi dengan pengembangan sumber daya manusia dan sistem pengambilan keputusan yang cepat dan fleksibel.
- d. Fuadi at al., (2020) menulis artikel berjudul “*Self-Governance: Internationalization Management of Distinctive Higher Education*”

Towards The World Class University". Hasil penelitian yang menggunakan metode kualitatif ini menunjukkan bahwa tata kelola mandiri menuju pendidikan tinggi berdaya saing internasional terbagi menjadi beberapa tahap: penetapan visi, misi, dan tujuan; pengembangan kurikulum setara universitas luar negeri; perekrutan mahasiswa dan dosen asing; serta penjaminan mutu yang mengutamakan teknologi, standar ISO, dan orientasi perubahan. Tata kelola ini mampu mengakomodasi perubahan cepat dan situasi pendidikan yang tidak terduga, seperti dampak teknologi, perubahan sosial, isu kesehatan, dan gangguan pendidikan di era pandemi. Dalam manajemen perguruan tinggi, kompetensi masa depan perlu disesuaikan dengan tata kelola yang tepat, seperti internalisasi tindak tutur sesuai budaya lokal.

e. Nurbatra (2018) yang menulis "*International Students In Multicultural Classrooms: A Case Study On The Internationalization In Indonesian Higher Education*". Dengan metode kualitatif, penelitiannya mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh mahasiswa internasional di ruang kelas multikultural. Penelitian ini melibatkan enam mahasiswa internasional dari dua negara berbeda, yaitu China dan Thailand, yang belajar di Departemen Pendidikan Bahasa Inggris, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Menggunakan kuesioner dan wawancara semi-terstruktur, penelitian ini menganalisis hasilnya secara tematik. Temuan penelitian mengungkapkan lima area tantangan yang dialami oleh mahasiswa internasional di universitas tersebut.

f. Wulandari et al., (2021) menulis "*Internationalization Policy Factors in Muhammadiyah Higher Education (PTM): A Case Study of Government Science Study Program at University Muhammadiyah Malang (UMM)*".

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi program internasionalisasi di UMM, khususnya di Departemen Ilmu Pemerintahan, serta memberikan saran untuk program yang dianggap kurang optimal. Metode yang digunakan adalah pendekatan campuran, dengan studi kasus, wawancara, observasi, *Focus Group Discussion* (FGD), dan kuesioner yang dianalisis menggunakan teknik *Partial Least Square* (PLS). Hasil

penelitian menunjukkan bahwa kredibilitas lembaga dan akreditasi menjadi tolok ukur utama dalam internasionalisasi pendidikan tinggi di UMM, yang memerlukan kebijakan dan kekuatan institusi yang kuat di tahap awal pelaksanaan program.

- g. Nugroho (2023) menulis artikel dengan pendekatan kualitatif berjudul "Upaya Internasionalisasi Muhammadiyah Melalui Sektor Pendidikan: Studi Kasus di Malaysia Tahun 2015-2021". Nugroho menggambarkan bagaimana Muhammadiyah dalam Muktamar ke-47 di Makassar tahun 2015, diberi amanat untuk melakukan internasionalisasi. Upaya ini diwujudkan melalui pendirian Universitas Muhammadiyah Antarbangsa Malaysia, yang bertujuan mencerdaskan kehidupan dunia dan membangun peradaban global.
- h. Mutiarin et al., (2019) menulis artikel "*Good University Governance* dan Internasionalisasi Program Studi: Studi Kasus pada 2 (dua) Program Studi di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM)". Hasilnya *Good University Governance* sangat relevan dengan upaya internasionalisasi yang dilakukan oleh universitas dan program studinya. *Good University Governance* yang diimplementasikan secara keseluruhan, mampu mendorong internasionalisasi prodi pada universitas. Penelitian ini membandingkan strategi *Good University Governance* dalam internasionalisasi antara Prodi Ilmu Pemerintahan di UMY dan Prodi Manajemen dan Kebijakan Publik di UGM. Temuannya menunjukkan adanya variasi efektivitas *Good University Governance* dalam mendorong internasionalisasi, yaitu dengan fokus pada reputasi internasional, *networking* internasional, dan branding global.
- i. Hatmanto dan Purwanti (2020), tulisanya berjudul "*Internationalization of Muhammadiyah: Challenges in Establishing the Muhammadiyah Australian College*". Penelitian kualitatif ini mengeksplorasi tantangan administratif dan hukum dalam pendirian *Muhammadiyah Australian College (MAC)*, serta strategi integrasi kurikulum Austrasia dengan nilai Islam dan Kemuhammadiyah. Hasilnya menunjukkan bahwa visi dan nilai MAC selaras dengan Muhammadiyah, dengan mengajarkan nilai

Islam dan Kemuhammadiyah di berbagai kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler.

Mencermati fokus dan substansi, beserta metode penelitian dari masing-masing dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa fokus kajian dengan memposisikan *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional dan teknologi digital sebagai faktor berpengaruh atau relasinya terhadap internasionalisasi PTM belum dikaji secara serius. Meskipun beberapa kajian telah meneliti elemen-elemen seperti *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan keberadaan teknologi digital, belum ada penelitian yang secara komprehensif menggabungkan ketiga variabel ini dalam konteks internasionalisasi pendidikan tinggi di perguruan tinggi swasta Indonesia, seperti di PTM.

Dengan demikian, berdasarkan tinjauan terhadap sembilan penelitian terkait internasionalisasi PTM, celah-kekosongan atau *state of the art* penelitian ini terletak pada tiga aspek utama: (1) pendekatan metodologis yang menggunakan metode kuantitatif untuk mengukur pengaruh variabel, di mana delapan dari sembilan penelitian sebelumnya menggunakan pendekatan kualitatif; (2) integrasi simultan tiga variabel kunci *Good University Governance*, kepemimpinan transformasional, dan teknologi digital) yang belum pernah diteliti secara komprehensif dalam konteks internasionalisasi PTM, meskipun beberapa penelitian seperti Mutiarin et al. (2019) dan Fuadi et al. (2020) telah mengkaji sebagian dari variabel tersebut secara terpisah; (3) belum ada penelitian yang menguji validitas dan relevansi model-model kepemimpinan global—seperti kepemimpinan transformasional—dalam konteks institusi yang berbasis nilai keislaman dan budaya lokal, yang mungkin memerlukan adaptasi pendekatan dengan pendekatan kuantitatif, dan (4) cakupan penelitian yang lebih luas dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi internasionalisasi di jaringan PTM, berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang hanya berfokus pada studi kasus di universitas atau program studi tertentu, sehingga penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan upaya mengembangkan model konseptual baru yang menghubungkan ketiga variabel tersebut dalam konteks internasionalisasi PTM.