

Peran Pengalaman Studi ke Luar Negeri dalam Membangun Kompetensi Global

HANA PANGGABEAN

Fakultas Psikologi, Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya
Jln. Jenderal Sudirman 51 Jakarta 12930
E-mail: hana.panggabea@atmajaya.ac.id

Diterima 10 April 2012, Disetujui 22 Mei 2012

Abstract: International study has been increasingly attractive due to its personal, academic, and economic benefits. However, studies on international students focus predominantly on adjustment problems. This study aims at identifying benefits of international study for Indonesians, both in personal growth and global career development. Furthermore, this study explores global competences for Indonesians. Fifteen Indonesian sojourners in China (N=7) and Singapore (N=8) with international education background are interviewed to explore their personal experiences, insights and ideas on their international exposures during their study years and onwards. The study applies grounded theory approach to analyze the data. Seven personal development benefits are revealed: independency, self-responsibility, positive thinking, self-confidence, foreign language mastery, intercultural sensitivity and communication, and global mindset. Four competitive advantages are derived: networking, strategic thinking, international business mindset, agility, and management modeling. The study identifies nine global competences for Indonesian, namely: foreign language skill, stepping out of the comfort zone, professional work ethics, open-mindedness, intercultural sensitivity, and technical excellence.

Key words: international student, adjustment, intercultural competence, Indonesia, global career

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi Indonesia selama hampir satu dekade menunjukkan tren yang meningkat. Pertumbuhan ekonomi yang diukur dari pertumbuhan Pendapatan Domestik Bruto pada periode 2004-2012 (kuartal 1) menunjukkan rata-rata peningkatan di atas 5,5% sebagaimana dilaporkan oleh *Indonesia's economic review 2004-2012 (2012)*, menempatkan Indonesia pada peringkat ke-16 negara dengan pertumbuhan ekonomi tertinggi di dunia, (Suhendra, 2011). Data Dana Moneter Internasional menunjukkan bahwa pada tahun 2009, pertumbuhan Indonesia hanya berada di bawah China, India dan Vietnam (*Indonesia's economic review, 2004-2012, 2012*).

Menariknya, pertumbuhan ekonomi yang pesat ini tidak diimbangi dengan ketersediaan SDM Indonesia berkualitas global dalam semua level manajerial, mulai dari yang senior hingga junior manajer. Hasil *focused group discussion* yang dilakukan peneliti dengan top manajemen perusahaan multinasional di Singapura pada Maret

2012 menunjukkan bahwa *talent* Indonesia tidak kalah kompetennya dibanding bangsa lain dan cukup banyak dibutuhkan, namun ketersediaannya di pasar kerja tidak banyak. Artinya, masih tidak terlalu banyak orang Indonesia yang berperan sebagai pemain global.

Tidak dapat dipungkiri, bahwa membangun karir global menjadi impian banyak orang Indonesia. Salah satu upaya yang dilakukan untuk meraihnya adalah melalui paparan (*exposure*) terhadap dunia internasional, baik semenjak seseorang masih di bangku pendidikan (misalnya melalui program pertukaran pelajar, *homestay*) maupun saat memasuki dunia kerja (penugasan internasional, tim multinasional). Ruang lingkup studi ini adalah pada peran paparan internasional yang dialami melalui studi di luar negeri, mengingat minat yang tinggi dari masyarakat Indonesia untuk studi di luar negeri saat ini (Akuntono, 2011; Wedhaswary, 2011). Tujuan studi ini menggali kontribusi pengalaman studi di luar negeri yang dijalani pelajar internasional Indonesia terhadap pengembangan kompetensi mereka sebagai *talent* global.

Menempuh pendidikan di luar negeri sudah lama dianggap sebagai upaya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pribadi. Hal ini tidak berlebihan karena sejumlah studi tentang pelajar internasional memang mendukung adanya sejumlah manfaat dari studi di luar negeri dalam peningkatan pengetahuan, membuka wawasan internasional, maupun meningkatkan sikap kedewasaan (Cushner & Karim, 2004).

Oleh karenanya cukup logis jika minat untuk studi di luar negeri juga menunjukkan data yang semakin meningkat. Data dari *American Council on Education (ACE)* pada tahun 2004 saja menunjukkan bahwa masyarakat AS menganggap penting pengalaman internasional bagi kaum mudanya dan pada periode tersebut, lebih dari 77% mahasiswa baru AS sudah terpapar secara internasional. Jumlah mahasiswa internasional di perguruan tinggi AS juga meningkat terus hingga mencapai rekor tertinggi pada 2011, yaitu berjumlah 723.000 orang yang mencakup 180 negara asal (Yakunina, Weigold, Weigold, Hercegovac, & Elsayed, 2012).

Paparan internasional sama penting dan diminatinya oleh masyarakat Indonesia, terlihat dari meningkatnya minat berkuliah di luar negeri. Tidak mudah untuk menemukan jumlah data pelajar internasional Indonesia. Namun data yang tersedia dari Kemendiknas (2012) menunjukkan bahwa pada tahun 2011 ada 84.051 mahasiswa internasional Indonesia dengan beasiswa pendidikan pemerintah. Angka ini memang masih harus ditambah dengan pelajar internasional Indonesia yang studi atas biaya pribadi. Meskipun demikian, kisaran angka ini menunjukkan bahwa kesempatan untuk bersekolah ke luar negeri adalah suatu kemewahan, hanya dapat dinikmati oleh sekitar 1% dari populasi Indonesia. Di sisi lain, lulusan luar negeri ternyata memiliki peluang karir yang sangat kompetitif ketika mereka kembali ke Indonesia. Penelitian kecil yang dilakukan penulis pada 41 perusahaan Indonesia yang terdaftar di BEI menunjukkan bahwa 52,1% dari eksekutif puncak mereka (direktur dan presiden direktur, N=217) adalah lulusan luar negeri.

Selain peluang karir yang menarik, bersekolah di luar negeri juga memiliki tantangan yang besar. Sejumlah penelitian menunjukkan tantangan yang dialami pelajar internasional secara umum, yaitu adanya gegar budaya di tempat studi (Ward, Bochner, Furnham, 2001; Yakunina dkk, 2012) dan di negara asal saat kembali (Martin & Harrell, 2004), stress akulturasi (Ward dkk, 2001), yang tidak jarang berdampak pada gangguan emosional dan kegagalan studi (Cushner & Karim, 2004). Sejumlah

studi yang dilakukan pada pelajar Indonesia juga menunjukkan hal yang sama (Panjaitan, 2012; Zega, 2012;). Menariknya, terlepas dari semua tantangan dan masalah yang dihadapi, minat studi di luar negeri tetap tinggi bagi orang Indonesia. Dapat disimpulkan bahwa bagaimanapun, pengalaman studi internasional tetap dianggap sebagai hal yang penting dan bernilai untuk keunggulan kompetitif individu.

Ward dkk (2001) menekankan bahwa kajian tentang paparan internasional dalam pengalaman studi luar negeri lebih didominasi oleh studi tentang masalah-masalah adaptasi yang telah diuraikan sebelumnya, dan masih jarang sekali yang mengaitkannya dengan pengembangan pribadi dan karir. Oleh karena itu, studi ini berfokus pada bagaimana peran studi internasional dalam pengembangan diri dan karir pribadi individu.

Pengalaman studi internasional. Fenomena pelajar yang meninggalkan negeri asalnya untuk menuntut ilmu sebenarnya bukan hal baru. Ward dkk (2001) mencatat bahwa pelajar yang merantau ke luar negeri untuk menuntut ilmu sudah dilakukan oleh para akademisi di peradaban-peradaban besar seperti China, India, Mesir, Jepang, dan di Eropa Barat pada abad pertengahan. Pada masa ini tujuan studi internasional diwarnai oleh kepentingan ekspansi politik, ekonomi, dan penyebaran ajaran agama.

Memasuki era setelah Perang Dunia II, frekuensi dan intensitas studi internasional meningkat dan dilakukan secara lebih sistematis dengan pemberian beasiswa pemerintah. Pada masa ini ada kebutuhan untuk rekonstruksi dan pembangunan besar-besaran di negara-negara yang terkena dampak perang. Oleh karena itu terjadi pengiriman mahasiswa internasional secara masal untuk mendapatkan tenaga-tenaga ahli terdidik dengan cepat. Di samping tujuan pembangunan ekonomi, tidak dapat dipungkiri bahwa studi internasional pada masa ini diwarnai juga oleh tujuan penyebaran ideologi politik, persiapan penetrasi pasar, dan tujuan kerjasama antar negara.

Dalam era internasionalisasi di abad 21, pengalaman internasional melalui studi luar negeri semakin dirasakan kebutuhannya dan semakin meningkat. Diiringi dengan teknologi yang semakin meningkat, mobilitas individu antar negara yang semakin tinggi dan semakin mudahnya akses informasi internasional, arus pelajar menimba ilmu di luar negeri semakin deras. Di masa pasca PD II pendorong utama adalah kualitas pendidikan yang

lebih baik, maka mobilitas mahasiswa internasional bergerak dari negara berkembang ke negara maju. Pada era globalisasi, mobilitas yang terjadi lebih bersifat dua arah, yaitu negara berkembang juga menjadi penerima. Hal ini disebabkan karena semakin beragamnya pendorong minat untuk studi internasional selain kualitas pendidikan, misalnya motivasi untuk membuka wawasan budaya, memperoleh jejaring internasional, ataupun mendapatkan pengalaman baru.

Kajian tentang studi internasional banyak menggali masalah-masalah adaptasi mahasiswa di negara tempat studinya. Cusner dan Karim (2004) menjelaskan bahwa dengan berpindahnya mahasiswa dari tempat asalnya dalam menempuh studi, mereka juga dihadapkan pada beragam tantangan transisi dan penyesuaian diri di budaya baru. Kesepian, *homesick*, masalah bahasa, masalah keuangan (Ward dkk, 2001), dan sebagainya, tidak jarang menimbulkan stres psikologis bagi mahasiswa internasional, yang umum dikenal dengan nama *gegar budaya*. Simptom yang muncul mulai dari gangguan fisik (kelelahan, gangguan tidur, diare, sakit kepala, influenza, dan sebagainya), gangguan akademis (nilai memburuk, kegagalan memilah prioritas akademik dan non-akademik), hingga gangguan psikologis (misalnya kecemasan, gangguan konsentrasi, depresi). Tidak jarang kesemuanya ini berakhir pada kegagalan studi (Ward dkk, 2001).

Studi Cusner dan Karim (2004) mengkompilasi studi-studi yang meneliti dampak positif studi luar negeri, yang jumlahnya tidak terlalu banyak. Wawasan dan pengalaman internasional menjadi dampak penting yang melekat cukup kuat pada para alumni luar negeri ini. Cara pandang (*mind set*) internasional ini tidak hanya menyangkut bidang studinya saja tapi meluas pada pemahaman akan budaya akademik dan tradisi internasional. Cara pandang internasional ini dapat berarti terjadinya perubahan sikap menjadi lebih kritis terhadap aspek sosial politik negara asal maupun negara tempat studi (Yachimowitz, dalam Cusner & Karim, 2004) maupun berkembangnya minat terhadap perbedaan budaya maupun terhadap persoalan-persoalan global (Carlson & Widaman dalam Cusner & Karim, 2004). Peningkatan ketrampilan berbahasa asing juga menjadi salah satu dampak positif (Melchiori dalam Cusner & Karim, 2004). Selanjutnya, Cusner dan Karim (2004) mencatat hasil-hasil yang kontradiktif tentang aspek pengembangan pribadi. Sejumlah studi mendukung

adanya *self-reliance*, rasa percaya diri, kemandirian, toleransi, dan keterbukaan sebagai hasil studi luar negeri (Billingmeier & Forman, 1975, Pnifster, 1972, Nash, 1976 dalam Cusner dan Karim, 2004) namun studi lain menyatakan tidak ada dampak pengembangan pribadi dari studi internasional (Price & Hensley, 1978, Mc Guigan, 1959 dalam Cusner & Karim, 2004).

Sejumlah studi telah dilakukan pada mahasiswa internasional Indonesia, antara lain di Australia (Denise, 2009; Rikidaniel, 2006), Amerika Serikat (Kurniawan, 2006), dan Singapura (Zega, 2012; Panjaitan, 2012). Permasalahan mahasiswa asing Indonesia di luar negeri umumnya mencakup masalah komunikasi (Kurniawan, 2006; Zega, 2012; Rikidaniel, 2006), masalah penyesuaian dengan iklim akademik yang lebih kompetitif (Panjaitan, 2012; Zega, 2012) dan merasa terasing karena kurangnya teman (Kurniawan, 2006). Sejauh ini studi-studi tentang mahasiswa internasional Indonesia sudah banyak menggali permasalahan adaptasi budaya, namun hampir tidak ada yang menyoroti dampak studi internasional bagi konteks karir dan pengembangan pribadi.

Kompetensi dan kepekaan antar budaya. Permasalahan yang terjadi pada pelajar internasional berakar pada dinamika yang terjadi dalam sebuah pertemuan budaya. Studi-studi hubungan antar budaya dalam berbagai kelompok (pelajar internasional, ekspatriat, pelancong, mitra kerjasama) menekankan tantangan ini (dapat dibaca dalam Ward dkk 2001). Oleh karena itu, para ahli hubungan antar budaya sudah sejak tiga dekade lalu mengidentifikasi sejumlah faktor dan variabel yang berpotensi membantu individu mengatasi tantangan budaya, yang dikenal dengan kompetensi antar budaya (Dinges 1983; Dinges & Baldwin, 1996).

Salah satu kompetensi antar budaya yang paling sering diteliti adalah kepekaan antar budaya (*intercultural sensitivity, ICS*). Pengertian ICS secara umum adalah kemampuan untuk menghadapi perbedaan budaya dan kesediaan untuk menerima perbedaan perspektif (Bhawuk & Brislin, 1992). Kompetensi ICS terbukti dapat meramalkan keberhasilan penugasan internasional (Cui & Van den Berg, 1991) dan menjadi kriteria penting untuk seleksi dan penempatan ekspatriat di Kanada (Vulpe, Kealey, Protheroe, & MacDonald, 2001).

Sejumlah penelitian tentang ICS Indonesia menghasilkan tujuh dimensi ICS Indonesia (Panggabean, 2004b) dan adanya persamaan antara ICS yang ditampilkan orang Indonesia saat bekerja sama dengan rekan kerja sesama orang Indonesia

dan dengan rekan kerja asing (Panggabea, 2004a). Kompetensi ICS Indonesia juga terbukti berkorelasi signifikan dengan prestasi akademik pelajar internasional Indonesia peserta *twinning program* di Australia (Rikidaniel, 2006) dan berperan dalam pemecahan masalah pelajar internasional Indonesia di AS (Kurniawan, 2006).

Permasalahan Penelitian. Di era globalisasi yang mengutamakan paparan internasional sebagai bekal penting dalam berkarir, topik studi internasional menjadi salah satu fokus kajian sentral. Namun demikian, kajian bidang ini masih didominasi oleh persoalan penyesuaian diri pelajar internasional dan masih belum banyak yang fokus pada peran kontribusi pengalaman studi internasional terhadap pengembangan pribadi dan kesiapan karir. Harus diakui bahwa penyesuaian diri dalam pertemuan budaya memang memiliki sejumlah tantangan yang tidak mudah. Oleh karena itu kajian-kajian antar budaya, termasuk yang berfokus pada studi internasional, bersibuk diri untuk menggali ICS sebagai salah satu kompetensi unggul antar budaya.

Berdasarkan pemikiran di atas, studi ini berfokus pada peran studi internasional dalam pengembangan pribadi dan kompetensi unggul untuk mencapai karir global. Oleh karena itu perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat apa saja yang didapatkan para pelajar internasional Indonesia dari paparan internasional selama studi di luar negeri?
2. Bagaimana manfaat ini berkontribusi ke dalam karir global?

METODE

Responden Penelitian. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dan mengambil ekspatriat sebagai responden untuk memperoleh informasi tentang manfaat yang diperoleh dari studi internasional mereka. Wawancara semi terstruktur dilakukan dengan 15 ekspatriat Indonesia di Singapura (N=8) dan China (N=7) dengan latar belakang pendidikan luar negeri untuk menggali pengalaman dan *insight*-nya tentang pengalaman studi internasional. Negara Singapura dan China dipilih sebagai target karena dua alasan. Pertama,

kedua negara tersebut juga menjadi tujuan studi paling favorit di Asia bagi pelajar Indonesia (Latif, 2011) sehingga pengalaman studi para alumninya menjadi relevan. Kedua, hubungan bisnis yang tinggi antara kedua negara tersebut dengan Indonesia (*"Bilateral relations"*, 2007; "Dibanding mitra ASEAN lain", 2011) menyebabkan Singapura dan China menjadi target penting untuk karir global orang Indonesia. Penelitian ini juga menetapkan kriteria bahwa responden haruslah orang Indonesia yang sukses dalam membangun karir global. Oleh karenanya responden adalah wirausaha dengan bisnis global atau memiliki jabatan minimal senior manager. Lama tinggal di negara asing adalah minimal 6 bulan.

Instrumen Penelitian. Studi ini menggunakan panduan wawancara semi terstruktur. Aspek-aspek utama yang digali antara lain adalah tantangan penyesuaian diri saat studi di luar negeri beserta strategi yang dilakukan untuk mengatasinya, dampak pengalaman studi di luar negeri terhadap pengembangan pribadi, kontribusi pengalaman internasional tersebut dalam membangun karir global, serta aspirasi untuk pengolahan pengalaman internasional secara lebih sistematis.

Pengolahan Data. Pengolahan data dilakukan dengan teknik *grounded theory*. Proses *coding* dilakukan pada respon partisipan untuk mencari tema-tema dasar (*open coding*), lalu tema yang terkait satu sama lain dianalisis lebih lanjut untuk menemukan tema yang lebih abstrak (*axial coding*). Proses kategorisasi lebih lanjut dilakukan dengan menganalisis tema abstrak ini untuk membentuk kategori dan menemukan pola dari kategori-kategori tersebut (*selective coding*).

HASIL

Gambaran responden. Partisipan penelitian ini adalah 15 orang ekspatriat Indonesia di China (N=7) dan Singapura (N=8) dengan pendidikan luar negeri. Mayoritas berpendidikan sarjana (N=9), lima orang berpendidikan master dan satu orang berpendidikan doktor. Negara tempat menempuh studi terdiri dari Amerika Serikat, Australia, Singapura, Taiwan, Filipina dan Malaysia. Dengan demikian para responden terpapar dengan

pengalaman internasional di budaya Barat dan dengan sesama budaya Asia. Semua responden memiliki posisi minimal selevel manajer madya yang terdiri atas konsultan senior (N=1), general manager (N=3), dan manajer puncak yang terdiri atas *vice president* (N=3), direktur (N=1), CEO (N=1) dan pemilik perusahaan (N=6). Seluruh responden sudah memiliki pengalaman kerja internasional, baik dalam bentuk penugasan/pelatihan internasional berdurasi singkat hingga menengah (di bawah 1 tahun) maupun dalam bentuk penempatan internasional (1 tahun ke atas).

Pengembangan pribadi. Pengalaman studi internasional dirasakan membawa sejumlah manfaat pengembangan pribadi. Secara umum responden mengakui bahwa pada awalnya tidak mudah untuk menjalani studi di luar negeri tersebut. Banyak penyesuaian yang harus mereka lakukan, mulai dari melatih kelancaran berbahasa, mendisiplinkan diri pada tugas belajar, menyesuaikan diri dengan budaya belajar yang berbeda, penyesuaian sosial, hingga menyesuaikan diri dalam gaya hidup sehari-hari. Masalah adaptasi ini menjadi tantangan yang cukup berat, sebagaimana digambarkan oleh EM, salah seorang responden yang menjalani pendidikan S1 dan S2 di Singapura dan saat ini membuka bisnis IT di Singapura,

"Saya tidak memutuskan (sekolah ke Singapura), sepuluh yang memutuskan....saya mulai dari yang benar-benar nol, seperti dilempar ke laut begitu saja, tanpa (bekal) ... (sepertinya) aku tidak bisa berenang, bisa apa..?"

Temuan ini menguatkan sejumlah studi yang menggambarkan masalah adaptasi pelajar internasional (Ward dkk, 2001; Cusner & Karim, 2004), termasuk juga masalah adaptasi pelajar internasional Indonesia, baik mereka yang kuliah di negara berbudaya Barat (Kurniawan, 2006; Rikidaniel, 2006; Denise, 2009;) maupun yang kuliah di sesama negara Asia (Panjaitan, 2012; Zega, 2012). Meskipun penyesuaian diri tersebut dirasakan sulit, tetapi melalui kesulitan-kesulitan tersebutlah para responden merasa digembleng. Sebagai manfaatnya, secara umum, para responden merasa mengalami kematangan pribadi, yang ditunjukkan melalui sejumlah hal di bawah ini.

Pengalaman hidup sendiri di luar negeri melatih

responden untuk mengembangkan kemandirian. Belajar untuk melakukan sendiri hal-hal kecil keseharian yang biasanya sudah tersedia bagi mereka, melatih ketrampilan untuk memelihara diri dan mengembangkan tanggung jawab diri. Bekerja di sela waktu studi juga banyak dilakukan para responden, baik untuk alasan sekadar mencari tambahan uang saku, ataupun untuk membiayai studi (terutama terjadi pada mereka yang sedang studi di luar negeri saat terjadi krisis moneter di Indonesia pada akhir era 90-an). Inisiatif ini membentuk kemandirian finansial dan sikap kerja keras serta lebih menghargai uang. Gambaran ini dapat dilihat dari jawaban responden (A1) yang menempuh studinya di AS saat ini berbisnis petrokimia di China ,

"....gak minta uang terus sama sepuluh, Kerjanya juga mulai dari ngeruk salju.. uang jajan habis kemudian baru berasa... wah cari uang itu sulit ya.. padahal kalau di Indonesia itu kerja saya cuma minta uang sama berantem"

Melanjutkan komentarnya tentang kesulitan penyesuaian diri akibat keputusan sepuluhnya untuk mengirimnya ke Singapura setelah lulus SMA tanpa bekal bahasa Inggris yang memadai, EM akhirnya mengakui bahwa tindakan tersebut membuatnya mandiri, seperti ditunjukkan dalam responnya berikut ini,

"Tapi setelah saya pikir-pikir, kalau orang tua saya tidak kirim ke sini, mungkin saya tidak akan mandiri...."

Kondisi hidup jauh dari keluarga juga memberikan kebebasan pribadi yang dirasakan sebagai salah satu manfaat oleh para responden. Dunia dirasakan terbuka, sejumlah pilihan segera tersedia. EM menceritakan bahwa ia mulai berani melakukan banyak hal yang tidak terbayangkan selama di Indonesia, misalnya mulai belajar *clubbing*, seperti yang diceritakannya 'Jadi saya mulai belajar bandel-bandelnya di sini (Singapura)'. Namun demikian, kebebasan pribadi tersebut membawa konsekuensi tanggung jawab pribadi juga. Artinya, responden belajar untuk membuat struktur dan rambu-rambu dalam mendisiplinkan dirinya. Dengan kata lain, responden mengembangkan salah satu *life skill* penting, yaitu mengembangkan tanggung jawab pribadi. Dengan jelas EM menyatakannya sebagai berikut,

"Tapi ya alhamdulillah saya masih pegang ini apa yang sudah saya pelajari dari childhood ya, bahwa sebandel-bandelnya kamu harus ingat kamu itu dari mana. Ya kan, itu yang selalu ditanamkan

dari sepuluh. Jangan sampai kamu lupa tujuan lah, kamu itu darimana, asalnya darimana. Itu aja cuma dengan pegangan itu terus dengan agama yang diberikan dan saya alhamdulillah saya sebandel-bandelnya apa saya coba ...tanggung jawab”.

Kebebasan pribadi juga membuka wawasan global. Umumnya responden mengakui bahwa dengan pengalaman di luar negeri dan bertemu dengan banyak bangsa lainnya, wawasan internasional mulai terbentuk. Para responden mengakui bahwa mereka menjadi lebih percaya diri dalam menghadapi orang asing dan dalam bergaul di kalangan internasional. Perasaan rendah diri, minder, dan sejenisnya mulai terkikis. Temuan ini sejalan dengan studi-studi yang dikompilasi oleh Cushner dan Karim (2004), bahwa salah satu dampak positif dari studi di luar negeri adalah berkembangnya wawasan global dan cara berpikir secara internasional.

Aspek pengembangan pribadi lain yang dirasakan responden adalah berkembangnya kebiasaan berpikir positif dan apresiatif. Perubahan perilaku ini terjadi sebagai hasil belajar atau respon terhadap perlakuan lingkungan terhadap mereka yang mendukung dan penuh penghargaan. Menariknya, hal ini tidak hanya dirasakan oleh para responden yang studi di budaya Barat yang lebih menghargai kesetaraan individu, tetapi juga mereka yang studi di budaya Timur yang biasanya dikonotasikan sebagai budaya yang lebih hirarkis dan menghargai senioritas, sehingga kurang menganggap penting pandangan orang muda. Kesan ini antara lain disampaikan oleh AI yang bersekolah hingga jenjang S2 di AS

“.. kalau di Indonesia saya gak peduli sama yang lebih di bawah, baik adik kelas, pembantu, atau supir. Kalau di Amerika, wah orang-orang ini, masih lebih peduli sama yang dibawah, sama anak yang lebih kecil juga lebih main, saya (yang) orang luar juga dipedulikan.. nah dari sana pola pikir (saya) jadi beda, lebih mengalah, lebih baik sama yang (orang) kecil, lebih peduli, lebih sama pembantu juga peduli, supir juga.. setelah di amerika itu juga saya lebih appreciate.

YR yang meraih gelar kesarjanannya di Taiwan dan menjadi CEO perusahaan multinasional di China mengatakan

“Saya ingat saya masuk PTS X di Indonesia, yang 50% Chinese dan 50% non Chinese. Waktu itu ada anak pejabat yang naik mobil dengan putar radio keras - keras, pas lihat saya dia meneriakkan kata - kata rasialisme-lah. Di Taiwan... totally

different. Senior kasih buku dan malah (kami) diencourage, bukan dilecehkan. Itu yang mengubah saya... that's what build your character.”

Ketrampilan yang dirasakan paling berkembang dan menjadi pengayaan pribadi adalah berkembangnya ketrampilan komunikasi. Tidak hanya bertambahnya ketrampilan berbahasa asing, biasanya bahasa Inggris dan bahasa Mandarin, tetapi juga ketrampilan komunikasi asertif. Biasanya ditandai dengan meningkatnya ketrampilan untuk menampilkan diri, pendapat, dan pemikiran dengan lebih adekuat. Hampir semua responden menyatakan hal ini, salah satunya adalah EL yang menempuh studi di Filipina (S1) dan Australia (S2) dan saat ini bekerja sebagai profesional perbankan multinasional di Singapura dengan jabatan *Vice President*. EL menyatakan bahwa meskipun sewaktu di Indonesia dia sudah banyak kursus bahasa Inggris, tetapi belum cukup percaya diri untuk menampilkannya. Budaya akademik di kedua negara tempatnya belajar banyak mengharuskan EL untuk presentasi dan berdiskusi dalam bahasa Inggris. Kesemuanya ini membuat EL menjadi lebih percaya diri dan terlatih untuk menggunakan bahasa Inggris dan mengembangkan gaya komunikasi yang lebih asertif untuk mengemukakan ide dan pendapatnya. Temuan ini sejalan dengan hasil studi dari Melchiori (dalam Cusner & Karim, 2004) yang menekankan peningkatan ketrampilan berbahasa asing sebagai salah satu manfaat studi internasional.

Tidak hanya ketrampilan bahasa asing, pengalaman studi internasional juga berdampak pada pengembangan wawasan antar budaya. Kebanyakan responden sudah tinggal di negara keduanya selama bertahun-tahun. Kondisi membuat mereka lebih terbuka dan menghargai perbedaan budaya serta membuat mereka lebih terampil mengelola keberagaman budaya. Dengan kata lain, para responden sudah mengembangkan ICS, yaitu kesadaran dan kemampuan untuk menghargai dan mengelola perbedaan budaya (Bhawuk & Brislin). Kesadaran akan perbedaan budaya yang disertai upaya untuk mengarahkan perbedaan budaya menjadi sinergi juga sejalan dengan dimensi ICS Indonesia (Panggabean, 2004) yang tampil saat orang Indonesia bekerja dalam tim internasional.

Para responden juga biasanya lebih bisa menghargai dan budaya dari tempat studinya, termasuk mengadopsi sejumlah nilai dari tempat studinya, misalnya mengadopsi nilai profesional Singapura, nilai kesetaraan AS. Para responden yang tinggal di China umumnya mengakui bahwa gaya komunikasi mereka menjadi lebih lugas dan lebih

berani mengemukakan emosi negatif. Fenomena ini menandakan berkembangnya identitas budaya sebagai hasil dari studi internasional, tidak hanya mencakup budaya nasional asalnya, tetapi mulai memasukkan identitas budaya lain (Alfred & Byram, 2006; Cusner & Karim, 2004).

Keunggulan kompetitif dalam karir global. Semua responden penelitian menyatakan bahwa dalam masa studinya mereka biasanya sudah berusaha bekerja, baik itu sebagai usaha mencari uang ataupun hanya sekedar mencari pengalaman kerja. Hal yang terakhir ini biasanya terjadi karena adanya peraturan di negara tempat mereka belajar yang melarang mahasiswa internasional untuk bekerja. Terpaparnya mereka dengan dunia kerja di negara orang diakui sebagai salah satu keunggulan kompetitif karena peluang untuk bekerja di perusahaan internasional menjadi lebih terbuka. Tidak hanya itu, peluang ini juga membuka jalan bagi berkembangnya sejumlah kemampuan unggul yang lebih terasah, misalnya kemampuan berpikir strategis dan analitis. DK yang meraih gelar sarjana dari Australia yang kemudian berkarir di Malaysia dan Singapura hingga menjabat sebagai *Vice President* sebuah perusahaan Singapura saat ini, mengakui hal ini ketika segera setelah lulus ia langsung mendapat kesempatan di program pengembangan eksekutif internasional yang membekalinya dengan beragam kemampuan unggul, sebagaimana dinyatakan berikut ini,

“Sebenarnya ... saya termasuk salah satu orang yang beruntung ya. ..Saya ikut sebuah program *Management Trainee*, memang dipersiapkan untuk memimpin perusahaan internasional. Jadi saya di-*training* oleh CEO-nya. Saya di-*training* ke semua departemen, *skill*, jadi saya buat *report*, diasah supaya lebih tajam, dalam membuat proposal. Bahkan dalam membuat memo, memo pun harus tanpa cela. Nah itu saya lakukan selama kurang lebih enam bulan, jadi saya pulang kantor jam 7, saya makan malam, kemudian saya buat *report*, sampai jam 3 pagi ... dan saya menjadi lebih tajam dalam melihat sesuatu, apalagi dalam membuat proposal - proposal tertentu yang bersifat strategik ya, memenangkan beberapa tender-tender lah. Tapi selain itu sebelumnya, saya juga punya satu mentor yang cukup baik.”

Selanjutnya, sejumlah responden juga menunjuk bahwa pengalaman kerja sejak masa studi ini ikut mengembangkan wawasan karir global mereka, biasanya juga membuka wawasan bisnis mereka. Sebagai seorang wirausaha dengan bisnis global berbasis di Singapura, EK mengakui

bahwa ia mengembangkan wawasan bisnis di masa sepuluh tahun tinggalnya di Singapura, mencakup belajar mengembangkan tim kerja, belajar mengembangkan pasar dan mengelola pelanggan, dan sebagainya.

Pengalaman studi di luar negeri ternyata menjadi latihan yang baik untuk daya juang dan kegigihan. Sikap kerja persistensi muncul dalam perilaku yang tidak mudah menyerah dalam meraih dan mengerjakan sesuatu. Hal ini dikemukakan oleh DK. Berikut adalah respon DK,

“Yah paling penting sih... *mungkin persistence, karena nggak gampang untuk membangun business internasional ya. Contohnya saya baru inget ... bahwa tahun lalu saya ke Kamboja, parah banget. Jadi saya turun dari pesawat sampai Kamboja, saya nggak tau harus ketemu siapa, tapi saya penetrasi the market ya, sampai ketemu beberapa key player. Jadi kita memang harus punya determination lah, soalnya nggak gampang, seperti Kamboja, Myanmar dan sebagainya yang kena embargo dari perusahaan X.*”

Keunggulan kompetitif penting yang terasah lewat pengalaman belajar di luar negeri adalah *networking*. Meskipun tidak banyak, tetapi sejumlah alumni mengakui bahwa selama studi mereka mengembangkan jejaring internasional yang ternyata sangat membantu mereka dalam perjalanan karir. Jejaring internasional ini biasanya terbentuk karena mereka aktif dalam organisasi saat mahasiswa ataupun saat bekerja magang.

Sejumlah responden yang pernah mengenyam pendidikan di AS menyatakan bahwa mereka menerapkan pola manajemen yang mereka pernah alami saat bekerja di AS di tempat kerja mereka saat ini. Oleh karenanya, mereka merasa sangat terbantu dalam pengelolaan bisnis mereka karena ada pola yang pernah mereka alami dan bisa diterapkan. AI dan J adalah alumni AS yang saat ini membuka bisnis di China, masing-masing bergerak di bisnis petrokimia dan bisnis perdagangan. Keduanya mengakui menjalankan bisnis mereka dengan merujuk pada gaya manajerial modern di AS, dengan fokus kuat pada nilai pengembangan sumber daya manusia dan berorientasi pada keterbukaan serta kesetaraan. Pendekatan ini belum banyak dilakukan oleh pengusaha asli China kepada karyawannya dan ternyata disambut baik oleh karyawan sehingga meningkatkan kinerja mereka. Berikut ini adalah sejumlah contoh yang diberikan,

“Hubungan *casual*, panggilan nama depan, ikutin cara Amerika, supaya pendekatan sama *sub ordinate* lebih dekat.. supaya mereka juga lebih berani

mencetuskan ide.. karena kalau kita sendiri aja kan idenya pasti kurang sementara mereka kan yang terjun langsung pasti ide-idenya lebih banyak, gak cuma *complain* aja.. nah itu, supaya idenya sampai di telinga kita”

“Saya coba terapkan pendekatan human *development*, lewat *mentoring, training*. (Ketika) saya bilang tidak ada *development* itu mungkin lebih artinya ke arah, tidak ada formal *training* ... misalkan, kalau *supervisor* itu (seharusnya) di-*training* sebagai *supervisor*. Jangan di-*training* sebagai *sales*. ”

Secara umum, temuan-temuan di atas menunjukkan bahwa pengalaman internasional yang diperoleh dari studi di luar negeri ternyata mendukung perjalanan karir global para responden. Sejalan dengan temuan ini, Byram & Feng (2006) menekankan manfaat ekonomi dalam karir bagi para lulusan luar negeri dan hal ini yang meningkatkan minat untuk melanjutkan studi di luar negeri.

Selain modal untuk membangun karir global, ternyata pengalaman studi internasional dan karir global membuat para responden menjadi lebih kritis dalam melihat nilai dan sikap kerja bangsanya sendiri. Dalam bentuknya yang ekstrem, sikap kritis ini dapat muncul dalam sikap negatif dan ketidakpuasan ketika harus bekerja dengan rekan kerja sesama orang Indonesia. Fokus ketidakpuasan biasanya pada sikap kerja yang dinilai kurang profesional, kualitas kerja kurang sempurna dan tempo kerja yang lambat, sebagaimana dikemukakan oleh EK di bawah ini.

“Dan terus terang saya syok dengan Indonesia. *Mindset*, cara kerjanya pun beda sekali dengan Singapura. Singapura kan cepet ya, semuanya kalo kita *follow up* sekali dua kali, *customer* pun sudah *feedback* dengan cepat gitu. Kalo di Indonesia selalu dibutuhkan motivasi. Didorong-didorong, telpon setiap hari “Apa kabar?”, ngobrol dulu. Iya kalo di Indonesia dengan *customer* kita modelnya ya ngobrol dulu, jadi ngobrol 2 jam, ngomongin bisnisnya setengah jam.”

MW, alumni AS dan *Vice President* di perusahaan multinational di Singapura mengatakan

“Nah kalo di Singapura tuh *very professionally orientation* gitu. Kalo kerja yah kerja, kalo di sini ini kan kalo kerja belum tentu kerja ... saya suka amaze liat orang bisa punya waktu untuk ini itu..masih bisa ngobrol, belanja, saat kerja.”

Temuan yang digambarkan menunjukkan bahwa alumni luar negeri cenderung sudah mengembangkan cara pandang yang berbeda dengan rekan kerja sebangsanya, lebih kritis

terhadap nilai budayanya sendiri dan karenanya sering memiliki ekspektansi yang tidak realistis (Cusner & Karim, 2004; Martin & Harrell, 2004).

Kompetensi karir global. Selain membagikan pengalamannya, para responden juga memberikan aspirasi dan idenya tentang kompetensi karir global bagi orang Indonesia. Hampir semua responden merefleksikan pengalaman pribadinya saat menyebutkan kompetensi yang dibutuhkan untuk membangun karir global.

Kompetensi utama yang paling banyak muncul adalah penguasaan bahasa asing, terutama bahasa Inggris, diikuti oleh bahasa Mandarin. Tidak dapat dipungkiri bahwa pendapat ini muncul karena dominasi responden di bidang bisnis di wilayah Singapura dan China. Kendala bahasa ini adalah salah satu aspek utama yang paling sering menghambat pelajar Indonesia di luar negeri serta membuat mereka menjadi tidak percaya diri.

Sejumlah responden menyebutkan bahwa orang Indonesia yang ingin membangun karir global harus berani keluar dari *comfort zone* (zona kenyamanan) dan memiliki keuletan dan kegigihan. EK menyebutnya sebagai ‘tahan banting’ dan berani memperjuangkan haknya, seperti dinyatakan di bawah ini,

“Harus tahan banting ya. Dibanting-banting juga jangan menyerah... karena perusahaan (Singapura) kalau melihat *foreigner* kadang suka meremehkan Nah ..., kamu jangan diam saja, sebagai orang Indonesia harus berani lah. Kalau kita merasa benar kita harus melawan, jangan iya iya saja. Namun kalo memang kita salah, akui kita salah, dan coba perbaiki gimana solusinya. Jangan kita ngaku salah, sudah minta maaf, udah lepas tangan, gitu.”

Ak, alumni AS, pengusaha di bidang petrokimia di China menyatakan pendapatnya

“Nomor satu itu (kita) keluar dari *comfort zone*, yang kedua itu harus lebih tekun.. memang kalau saya lihat ada kecendrungan orang Indonesia ...jago kandang. Orang Indonesia itu banyak yang jagonya jago kandang, gede besar di Indonesia di luar gak kedengeran, memang beberapa terkenal juga, tapi segelintir. ”

Selanjutnya, sikap pribadi yang harus juga dikembangkan adalah *open-minded* (berpikiran terbuka) serta menanamkan rasa percaya (*trust*) pada tim dan rekan kerja. Kesemuanya ini bertujuan untuk membangun komunikasi yang baik sehingga tugas dapat berjalan lancar. Salah satu contoh respon dikemukakan oleh W yang sudah bekerja di China hampir sepuluh tahun dan saat ini menjadi pimpinan

puncak sebuah perusahaan multinasional di China sebagai berikut,

"You have to build trust with them. And this is critical. Then people will follow you and people will understand ...cause people in China, they will not talk direct. So to understand, to build the trust you have to build the communication well. When you have built the communication, then you can have a better implementation, better working environment with them".

Masih berhubungan dengan pendapatnya di atas, W juga menekankan perlunya orang Indonesia untuk membangun pengetahuan budaya tentang negara yang akan dituju untuk karir global. Dengan memahami budaya negara tujuan, pelaksanaan tugas menjadi lebih efektif.

Sejumlah responden juga menekankan pentingnya tempo kerja yang cepat bagi orang Indonesia yang akan berkarir global. Lambatnya tempo kerja karena beragam penyebab, tampaknya cukup menonjol sebagai sebuah area pengembangan bagi orang Indonesia untuk dapat bersaing secara global. Salah satu respon yang menyatakan hal tersebut adalah W seperti di bawah ini,

"You have to work in a very high speed, because everybody here is working in a very high speed. So speed is a very high essence right now".

Kompetensi penting lain yang perlu dikembangkan saat akan membangun karir global adalah *technical skill*. Orang Indonesia harus menguasai bidang pekerjaannya masing-masing secara mendalam. Dengan demikian mereka dapat berkompetisi dengan bangsa lain di bidangnya tersebut. L adalah seorang pengusaha Indonesia yang dibesarkan di AS namun sudah lebih dari sepuluh tahun membangun bisnisnya di China mengatakan sebagai berikut,

"So the understanding the detail is lacking behind for the Indonesian, in term of validity or everything else. For example, if you are buying a component of product from China. When you do not have a design specification or understanding how things be used, you can easily buy, you can compare apple and apple. Indonesian look at it cosmetically, looks good, can be used, it must be ok, so they buy it. And they bargain very hard to the Chinese. And the Chinese change the specifications so that it becomes cheaper product. Because it looks the same, Indonesians go by the look, and they never valid the value of specification at the beginning anyway, because they don't understand, for Indonesian as long as it can be used, it's ok."

Gambaran di atas menunjukkan bahwa tanpa

pengetahuan teknis yang memadai, orang Indonesia seringkali mengalami kesalahpahaman dan target yang ingin dicapainya menjadi tidak optimal.

SIMPULAN

Pengalaman internasional yang diperoleh melalui studi luar negeri bermanfaat bagi pengembangan diri individu dan pengembangan karir globalnya. Sejumlah aspek pengembangan diri dialami oleh para alumni luar negeri seperti berkembangnya kemandirian, tanggung jawab pribadi, wawasan global, berpikir positif, rasa percaya diri dan lebih bisa menghargai orang lain. Ketrampilan komunikasi menjadi lebih berkembang dengan meningkatnya ketrampilan komunikasi yang lebih asertif. Kepekaan antar budaya juga berkembang, ditandai dengan kesadaran untuk menghargai perbedaan budaya dan mengelola keragaman budaya. Manfaat dalam pengembangan karir global ditandai dengan sejumlah keunggulan kompetitif global seperti berkembangnya wawasan internasional, ketrampilan analitis dan strategis, sikap kerja yang ulet dan gigih, terbukanya peluang untuk jejaring internasional, *transfer of skill* model manajemen Barat, serta penguasaan bahasa asing. Sejalan dengan hasil studi-studi sebelumnya, masalah adaptasi budaya juga ditemukan pada responden. Namun demikian, tantangan adaptasi justru menjadi titik awal perjalanan penyesuaian diri responden yang menghasilkan manfaat-manfaat di atas. Berdasarkan pengalaman responden, sejumlah kompetensi global yang perlu dimiliki orang Indonesia dikemukakan, yaitu penguasaan bahasa asing, keberanian untuk keluar dari *comfort zone*, keuletan dan kegigihan, *opend minded*, *trust*, pengetahuan budaya tujuan, tempo kerja cepat, dan *technical excellence*.

DISKUSI

Studi ini memperkuat sejumlah studi tentang problem penyesuaian diri pelajar internasional yang telah dilakukan sebelumnya (Ward, Bochner, Furnham, 2001; Yakunina dkk, 2012; Martin & Harrell, 2004), termasuk di dalamnya studi terhadap mahasiswa internasional Indonesia (Denise, 2009; Rikidaniel, 2006; Kurniawan, 2006; Zega, 2012; Panjaitan, 2012).. Namun demikian, studi ini tidak berhenti sampai di situ melainkan memberikan kontribusi terhadap bidang yang masih jarang dikaji di Indonesia, yaitu peran studi internasional dalam membangun karir global individu. Temuan studi

yang menunjukkan dampak positif dari pengalaman studi internasional dapat menjadi langkah awal untuk membentuk SDM berkualitas global di Indonesia.

Kajian-kajian mengenai manfaat pengalaman internasional yang terbangun melalui studi di luar negeri belum menunjukkan hasil yang konklusif. Kompilasi dari Cushner dan Karim (2004) menunjukkan bahwa sejumlah studi mendukung adanya manfaat pengalaman internasional tersebut, sedangkan sejumlah studi lainnya menunjukkan tidak ada manfaat berarti dari studi di luar negeri. Temuan studi ini sejalan dengan studi-studi yang mendukung peran positif dari studi internasional terhadap pengembangan pribadi (Billingmeier & Forman, 1975, Pnifster, 1972, Nash, 1976 dalam Cushner dan Karim, 2004), pengayaan identitas budaya (Alred & Byram, 2006) dan keunggulan kompetitif karir global (Byram & Feng, 2006).

Pada saat seorang individu dihadapkan dengan budaya yang berbeda, maka sesungguhnya yang bersangkutan mengalami situasi psikologis yang khas dan disebut sebagai 'keterasingan psikologis' (Thomas, 2003). Situasi ini ditandai dengan hilangnya struktur orientasi psikologis individu yang membuat individu tersebut kesulitan memahami pesan yang diberikan. Dampaknya adalah komunikasi yang menjadi lebih sulit dan adanya kesalahan persepsi dalam memahami cara pikir, cara rasa, dan tindakan pihak lain. Thomas (2003) menekankan bahwa individu dapat mengatasi situasi tersebut setelah mengenali budaya yang baru dan mengembangkan truktur orientasi yang baru. Singkatnya, individu sudah dapat beradaptasi dan berfungsi dengan baik dalam budaya tersebut. Dinamika pembelajaran budaya seperti ini membuat individu menyadari bias budaya asalnya dan membawanya ke dalam pengayaan pribadi dan pengembangan identitas budaya (Pedersen, 1994).

Berkembangnya kemampuan global membuat individu dapat lebih efektif dalam penugasan-penugasan internasional. Sejumlah keunggulan kompetitif yang ditemukan dalam studi ini sesuai dengan tuntutan kompetensi global bagi orang Indonesia yang akan berkarir di dunia internasional. Jika dicermati, kelompok kompetensi global ini mencakup *hard skill* (penguasaan bahasa asing, keunggulan teknis) dan *soft skill* (sikap kerja profesional, kepekaan antar budaya, daya juang). Kelompok kompetensi ini mendukung konsep kompetensi antar budaya (*intercultural competence*) yang dikemukakan oleh (Dinges 1983; Dinges & Baldwin, 1996).

Temuan studi ini juga menunjukkan potensi

masalah penyesuaian diri bagi para alumni studi internasional yang akan kembali dan berkarir di Indonesia kembali. Benturan dalam sikap kerja, nilai budaya, berpotensi menimbulkan konflik dan friksi. Fenomena problem adaptasi budaya bagi individu yang kembali dari penugasan luar negeri memang cukup umum ditemui dan dikenal sebagai *re-entry culture shock* (Ward, dkk, 2001; Martin & Harrell, 2004). Jika tidak ditangani dengan baik, jenis gegar budaya ini dapat berlanjut kepada ketegangan psikologis dan kegagalan target kerja bagi yang mengalaminya. Oleh karenanya, penelitian lanjutan dapat diarahkan pada identifikasi problem adaptasi bagi alumni studi internasional yang kembali dan membangun karir di Indonesia serta penyusunan program untuk mengatasinya.

Temuan studi ini menunjukkan bahwa pengalaman internasional melalui studi luar negeri berperan penting dalam membangun keunggulan kompetitif untuk berkarir global. Keterbatasan penelitian ini adalah terbatasnya jumlah responden dan disainnya yang kualitatif sehingga membatasi generalisasi temuannya. Oleh karena itu, studi-studi lanjutan hendaknya dapat menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga dapat memetakan kompetensi global secara lebih tajam. Arah pengembangan lainnya adalah dengan menyusun program pengembangan kompetensi global secara lebih sistematis.

DAFTAR PUSTAKA

- Akuntono, I. (2011, Oktober 6). *Minat studi pelajar Indonesia ke AS kembali meningkat*. Diunduh dari <http://edukasi.kompas.com/read/2011/10/06/09175013/Minat.Studi.Pelajar.Indonesia.ke.AS.Kembali.Meningkat> on February, 2012
- Alred, G. & Byram, M. (2006). British students in France: 10 years on. Dalam M.Byram & A.Feng (Eds). *Living and studying abroad*. pp. 210-231. Clevedan Hall: Multilingual Matters
- Bhawuk, D. P. S & R. Brislin. (1992). The Measurement of intercultural sensitivity using the concepts of individualism and collectivism. *International Journal of Intercultural Relations*, 16, 413-436.
- Byram, M. & Feng .A. (2006). *Living and studying abroad*. Clevedan Hall: Multilingual Matters
- Cui, G., & Van den Berg, S.(1991). Testing the construct validity of intercultural effectiveness. *International Journal of Intercultural Relations*, 15, 227-241.

- Cushner, K., & Karim, A. U. (2004). *Study abroad at the university level*. Dalam D. Landis, J.M. Bennet, & M.J Bennet (Eds). *Handbook of Intercultural Training 3rd ed.*, pp.289-308. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Denise, D. (2009). *Gambaran culture standard Australia berdasarkan pandangan mahasiswa Indonesia di Australia*. Skripsi Sarjana. Jakarta: Fakultas Psikologi Unika Atma Jaya Jakarta.
- Dibanding mitra ASEAN lain, hubungan dengan Tiongkok paling efisien*. (2011). Diunduh dari http://www.cic.mofcom.gov.cn/ciweb/ci/info/Article.jsp?a_no=282970&col_no=509
- Dinges, N. (1983). Intercultural competence. Dalam D. Landis, & R.Brislin. *Handbook of intercultural training. Vol 1, Issues in theory and design*, pp. 176-202. New York: Pergamon Press.
- Dinges, N.& Baldwin, K. (1996). Intercultural competence: A research perspective. Dalam D. Landis & R. Bhagat (Eds.). *Handbook of intercultural training*, pp. 106-123. London: SAGE Publication.
- Hubungan bilateral Indonesia-China terus meningkat*. (2009). Diunduh dari <http://www.bappenas.go.id/node/116/2468/hubungan-bilateral-indonesia--china-terus-meningkat/>
- Indonesia's economic review 2004-2012*. (2012). *Surviving crisis: A quest for prosperity*. Jakarta: Indonesia Finance Today.
- Kementrian Pendidikan Nasional (2012). *Diplomasi pendidikan dan kebudayaan*. Diunduh dari <http://www.slideshare.net/gatohp2010/2012-sesjen-di-atdikbud-29-feb> , Maret 2012.
- Kurniawan, S. (2006). *Gambaran masalah mahasiswa Indonesia di Amerika dan penerapan kompetensi ICS untuk mengatasinya*. Skripsi Sarjana. Jakarta: Fakultas Psikologi Unika Atma Jaya.
- Latif, M. (2011). *Studi ke luar negeri: ternyata, pilihan utama adalah Australia*. Diunduh dari <http://edukasi.kompas.com/on> January 2012.
- Martin, J. & Harrell, T. (2004). Intercultural reentry of students and professionals: Theory and practice. Dalam D. Landis, J.M. Bennet, and M.J Bennet (eds). *Handbook of Intercultural Training 3rd ed.*, pp.309-336. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Panggabean, H. (2004a). Characteristics of Indonesian intercultural sensitivity in multicultural and international work groups. Dalam B. Setiadi, A. Supratiknya, W. Looner, & Y. Poortinga (Eds.), *Ongoing themes in psychology and culture*. (pp 565-595). Yogyakarta: IACCP.
- Panggabean, H. (2004b). Profil Intercultural Sensitivity (ICS) mahasiswa Indonesia, *Jurnal Psikologi*, 14, 72-91.
- Panjaitan, A.H. (2012). *Culture standards Singapura berdasarkan pandangan pelajar Indonesia di Singapura*. Skripsi Sarjana. Jakarta: Fakultas Psikologi Unika Atma Jaya.
- Pedersen, P. (1994). *A handbook for developing multicultural awareness*. Alexandria: American Counseling Association
- Rikidaniel, A. (2006). *Hubungan antara tingkat Intercultural Sensitivity dengan tingkat keberhasilan penyesuaian diri pada mahasiswa Indonesia yang belajar di Australia*. Skripsi Sarjana. Jakarta: Fakultas Psikologi Unika Atma Jaya.
- Suhendra, (2011, Januari 10). SBY bangga ekonomi RI peringkat ke-16 dunia. Diunduh dari <http://finance.detik.com/read/2011/01/10/101506/1542828/4/sby-banggakan-ekonomi-ri-peringkat-ke-16-dunia> pada Februari 2012.
- Thomas, A. (2003). Theoretische Grundlagen interkultureller Kommunikation und Kooperation (Basic theories of intercultural communication and cooperation). Dalam A. Thomas, E. Kinast, & S. Schroll-Machl (Eds.). *Handbuch Interkulturelle Kommunikation: Band 1. Grundlagen und Praxisfelder, [Handbook of intercultural communication. Vol. 1: Basic and fields of application (pp 204-216)*. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Vulpe, T., Kealey, D., Protheroe, D., & MacDonald, D. (2001). *A profile of the intercultural effective person* (2nd ed.). Centre of intercultural training, Canadian Foreign Service Institute.
- Ward, C., Bochner, S., & Furnham, A. (2001). *The psychology of culture shock*. Sussex: Routledge.
- Wedhaswary, I.E. (2011, Juli 23). Minat studi ke Belanda meningkat. Retrieved from <http://edukasi.kompas.com/read/2011/07/23/20523295/Minat.Studi.ke.Belanda.Meningkat>. Diunduh pada Februari 2012.
- Yakunina, E. S, Weigold, I, Weigold, A., Hercegovac, S, & Elsayed, N. (2012). The multicultural personality: Does it predict international students' openness to diversity and adjustment? *International Journal of Intercultural Relations*, 36, 533-540.
- Zega, A. (2012). *Gambaran strategi akulturasi mahasiswa Indonesia di Singapura*. Skripsi Sarjana. Jakarta: Fakultas Psikologi Unika Atma Jaya.