Pengaruh Kerja Sama *Qatar Foundation* dengan Institusi Pendidikan Tinggi Asing di *Education City*-Qatar (2001-2011)

Adi Azmi*
email : azmiilgrande@gmail.com

Pembimbing : Ahmad Jamaan, S.IP., M.Si

Abstract

This paper aims to analyze the influence of international cooperation among Qatar Foundation with several foreign higher institutions in "Education City", on the time frame from 2001 to 2011. This study applies qualitative research method with library research. This study uses constructivism perspective that focuses on the social interaction of agents or actors in world politics.
When Qatar transformed from a state energy-based economy towards a knowledge-based economy, the investment in education and research is very important. With abundant natural resources, Qatar moves into an important economic power in the region and the world, but rapid economic growth has been accompanied by lack of skilled labor from the Qataris citizen. Qatar requires many experts to be placed in professional sectors such as experts in engineering, communications, technology, medicine and others. Policy makers in Qatar formulate specific steps to meet those needs. One of the most ambitious non-governmental organization in Qatar—Qatar Foundation—support the government programs in education sector with developing "Education City", Education City is located on the outskirts of Doha city with an area of approximately 2,400 acres, in "Education City", there are six international branch campuses from the U.S, local college and various related education institutions. The result found that international cooperation in "Education City" gives the good quality in all aspect of education, promoting educational reform in higher education and the influences beyond the education issue, i.e. political interest, social life, as well as the influence in labor force.

Keywords: *international cooperation, NGO, educational reform, "Education City"*

Pendahuluan

Qatar adalah negara kecil yang berada di sekitar Teluk Persia, dalam dua dekade belakangan ini Qatar mengalami perkembangan yang sangat pesat dalam sektor ekonomi yang diikuti kemajuan dalam sektor lain. Jika diukur dari Pendapatan Domestik Bruto (PDB) tahun 2009, Qatar menjadi negara terkaya di dunia dengan PDB sebesar $88,222.[1] Industri minyak bumi dan gas alam menjadi

[1] "The World's Richest Countries", *Forbes*, 22 Februari 2012, <http://www.forbes.com/sites/bethgreenfield/2012/02/22/the-worlds-richest-countries/>, [diakses 27 Januari 2013]

penggerak utama kekayaan Qatar, cadangan gas Qatar sekitar 25 triliun meter kubik atau sekitar 14% cadangan gas dunia. Namun industri minyak dan gas sebagai sektor paling produktif di Qatar telah digerakkan oleh tenaga kerja asing yang mendominasi jumlah angkatan kerja yang ada. Sektor angkatan kerja mendapat perhatian pemerintah Qatar di tengah kemajuan ekonomi yang dialami negara tersebut.

Populasi Qatar sampai tahun 2011, adalah sekitar 1,7 juta jiwa, namun terdapat perbedaan komposisi penduduk berdasarkan kewarganegaraan yang sangat signifikan dimana jumlah warga negara asing lebih besar daripada jumlah warga lokal, dari jumlah tersebut, persentase warga negara Qatar (*Qataris*) adalah sekitar 14% sedangkan warga non-Qatar (*non-Qataris*) jumlahnya sekitar 86%.[2] Dominasi tenaga kerja asing juga terjadi pada angkatan kerja, sektor swasta diisi oleh ekspatriat dengan persentase sekitar 99,3 % dari sekitar 1,3 juta penduduk yang aktif secara ekonomi, sementara warga Qatar hanya mengisi sekitar 0,7%, warga Qatar lebih banyak memilih bekerja di sektor birokrasi dengan persentase sekitar 86%.[3]

Ketergantungan Qatar pada tenaga kerja asing pada sektor-sektor strategis, membuat pemerintah berupaya mengembangkan potensi warga Qatar agar memiliki kompetisi yang seimbang dengan tenaga asing. Pemerintah mengupayakan agar warga Qatar mampu mengisi angkatan kerja dalam negeri yang sangat kompetitif. Salah satu pendekatan yang dilakukan adalah dengan mengembangkan sektor pendidikan. Pendidikan adalah isu sentral dalam Visi Nasional Qatar 2030, sebuah konsep pembangunan yang bertujuan mengubah Qatar menjadi negara maju pada tahun 2030, yang mampu mempertahankan pembangunannya sendiri dan menyediakan standar hidup yang tinggi bagi semua penduduknya saat ini dan bagi generasi yang akan datang.[4] Dalam salah satu uraian visi tersebut disebutkan bahwa Qatar bertujuan membangun sistem pendidikan modern yang berkelas dunia yang dapat bersaing dengan pendidikan negara lain.[5]

Untuk mempercepat pencapaian visi nasional, salah satu organisasi non-pemerintah yang sangat berpengaruh di Qatar, *Qatar Foundation*, melakukan kerja sama dengan beberapa institusi pendidikan tinggi dari luar negeri untuk membuka kampus cabang di *Education City* yang terletak di kota Doha. *Education City* dituntut untuk dapat melahirkan generasi pemimpin yang memiliki

---

[2] General Secretariat for Developing Planning, *Expanding the Capacities of Qatari Youth: Mainstreaming Young People in Development*, dalam <http://hdr.undp.org/en/reports/national/arabstates/qatar/Qatar_NHDR_EN_2012.pdf [15 Februari 2013] Hal. 15.

[3] Qatar Social Trend 1998-2011, dari *Qatar Statistics Authority*, dalam <http://www.qsa.gov.qa/eng/publication/pdf-file/Social/Qatar%20Social%20Trends%201998%20-%202010.pdf>, [diakses 26 Januari 2013]

[4] *Qatar National Vision 2030*, <http://www.gsdp.gov.qa/portal/page/portal/gsdp_en/qatar_national_vision/qnv_2030_document/QNV2030_English_v2.pdf>, [diakses 23 Desember 2012] hal. 2

[5] *Ibid.*, hal. 13.

keahlian tinggi untuk memasuki angkatan kerja dan secara khusus dapat mendukung pengembangan pendidikan di Qatar. Munculnya kerja sama pendidikan di *Education City* selain dilatarbelakangi oleh kondisi sosial yang berkembang di Qatar juga merupakan upaya mendukung reformasi pendidikan.

Reformasi yang diawali pada pendidikan tingkat pertama dan kedua kemudian dikembangkan lebih luas hingga pada tingkat pendidikan tinggi. Reformasi pendidikan tinggi diawali dari Universitas Qatar, unsur yang diperbaiki menyangkut urusan administrasi dan peningkatan mutu staf pengajar. Universitas Qatar yang selalu menjadi universitas terbaik di Qatar mengalami beberapa penurunan kualitas termasuk ketidakmampuannya dalam mengakomodasi minat, pilihan dan bertambahnya jumlah pelajar Qatar yang ingin menempuh studi lebih lanjut. Akumulasi dari semua permasalahan ini adalah ketika universitas-universitas lokal gagal memberikan penyediaan pendidikan dengan kebutuhan masyarakat Qatar yang semakin besar, sedikit sekali lulusan universitas yang memenuhi standar untuk bekerja di Qatar baik pada sektor publik maupun swasta.[6]

Sekilas *Qatar Foundation*

Qatar diuntungkan karena memiliki generasi pemimpin yang berpikiran terbuka dan memiliki visi untuk memodernisasi negaranya, Emir Qatar, Sheikh Hamad bin Khalifa Al-Thani memanfaatkan kekayaan sumber daya alam untuk memajukan negara, membangun beragam infrastruktur, menyediakan pelayanan kesehatan terbaik, meningkatkan kesejahteraan penduduk. Pembangunan yang telah dijalankan selama ini menjadikan Qatar sebagai salah satu negara paling kaya di dunia. Sektor minyak dan gas alam menyumbang 50% pendapatan Qatar. Gas dan minyak bumi merupakan sumber daya alam yang tidak dapat diperbaharui, untuk mengurangi ketergantungan pada industri minyak dan gas, Qatar berusaha mengembangkan sektor industri non-migas, serta generasi *post-oil industry* dengan gebrakan-gebrakan modernisasi dan reformasi. Pendapatan yang diperoleh dari hasil industri migas sebagian digunakan untuk mengembangkan proyek-proyek pengembangan masyarakat khususnya dalam mengembangkan sektor pendidikan.

Atas gagasan Sheikh Hamad bin Khalifa Al-Thani, pada tahun 1995, didirikan *Qatar Foundation for Education, Science and Community Development.* Organisasi ini sejak awalnya sudah didesain oleh Emir Qatar, Sheikh Hamad bin Khalifa Al-Thani dan istrinya, Sheikha Moza binti Nasser Al Missned, sebagai organisasi yang dapat mendukung pembangunan dan pengembangan masyarakat di Qatar. Organisasi ini memiliki misi menyiapkan masyarakat Qatar dan wilayah sekitarnya menghadapi tantangan dunia yang terus berubah dan mencetak generasi penerus yang inovatif dalam bidang pendidikan dan penelitian.[7]

---

[6] Joy. S. Moini, *et al.*, *The Reform of Qatar University*, RAND Qatar Policy Institute, 2009, tersedia di <http://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/monographs/2009/RAND_MG796.pdf>, [diakses 9 Februari 2013]

[7] *Qatar Foundation Mission*, dalam <http://www.Qatar Foundation.org.qa/discover/mission-Qatar Foundation>, [diakses 10 Oktober 2012]

Qatar Foundation berbentuk independen, swasta dan nirlaba, organisasi ini mulai terdaftar di PBB tahun 1998, sebagai NGO yang bergerak pada bidang pengembangan masyarakat. Beberapa pihak menilai organisasi ini dikendalikan dan dimiliki sepenuhnya oleh keluarga kerajaan. Namun *Qatar Foundation* tetap berdiri independen, *Qatar Foundation* mendapat bantuan dana yang besar dari pemerintah, dan ini juga terjadi di organisasi-organisasi pembangunan lain dimana negara mendukung program-program pengembangannya dengan memberikan bantuan dana. Mengingat Qatar adalah negara yang digerakkan dengan minyak dan gas yang melimpah, negara berani mengeluarkan dana besar termasuk dana yang dialokasikan untuk proyek-proyek *Qatar Foundation*.

Qatar Foundation mengembangkan pusat pendidikan yang dikenal dengan nama *Education City. Education City* berada di pinggiran kota Doha dengan luas sekitar 2,400 are dan merupakan *flagship project* bagi *Qatar Foundation*. Di *Education City* terdapat sekolah-sekolah dari tingkat menengah hingga perguruan tinggi baik lokal maupun asing serta terdapat pula lembaga penelitian dan pendidikan terkait. Berkaitan dengan sektor pendidikan tinggi, *Qatar Foundation* telah menghadirkan enam kampus internasional, institusi pendidikan tinggi dari Amerika Serikat (AS) mendominasi kampus-kampus cabang yang ada di *Education City,* kampus-kampus tersebut yakni *Virginia Commonwealth University in Qatar School of the Arts* (VCUQ), *Weill Cornell Medical College in Qatar* (WCMC-Q), *Texas A&M University at Qatar* (TAMUQ), *Carnegie Mellon University in Qatar* (CMU-Q), *Georgetown University School of Foreign Service in Qatar* (SFS-Qatar), dan *Northwestern University in Qatar* (NU-Q), ditambah satu fakultas lokal, *Qatar Faculty of Islamic Studies.*

Pengaruh Kerja Sama Pendidikan Tinggi di Qatar

Qatar membutuhkan banyak tenaga ahli untuk ditempatkan di sektor-sektor profesional seperti ahli di bidang teknik, komunikasi, teknologi, kedokteran dan lainnya. Hadirnya *Education City* yang banyak menawarkan program-program profesional diharapkan dapat menjawab kebutuhan tersebut. *Education City* menyediakan layanan pendidikan yang memiliki pengaruh multidimensi dan cukup kompleks. Kerja sama *Education City* telah menunjukkan pengaruh signifikan dalam bidang akademis akan tetapi ada perdebatan yang cukup hangat ketika menyangkut kepentingan dalam bidang politik serta pengaruh pada bidang sosial-budaya.

Menurut Hans de Wit, ada empat alasan rasional mengapa kerja sama pendidikan dilakukan yakni karena alasan politik, ekonomi, sosial-budaya dan alasan akademis. Alasan politik misalnya kerja sama merupakan bagian dari kebijakan luar negeri, *peace and mutual understanding* dan lain sebagainya. Alasan ekonomi seperti pertumbuhan dan persaingan, kebutuhan pendidikan nasional dan pasar tenaga kerja. Alasan akademis diantaranya pengembangan institusi, perbaikan kualitas, mengembangkan dimensi lintas-budaya dalam penelitian, memberikan pelayanan dan pembelajaran yang baik dan sebagainya, alasan sosial budaya diantaranya menciptakan pemahaman lintas-budaya bagi

semua komponen di tingkat pendidikan tinggi.[8] Hiba Khodr mengemukakan pendapat yang hampir sama, dalam konteks *Education City*, kerja sama akan mempengaruhi semua sektor di masyarakat tidak hanya dalam bidang pendidikan tetapi juga urusan politik, ekonomi, sosial dan sektor lainnya.[9]

Pengaruh kerja sama pendidikan *Qatar Foundation* dengan institusi pendidikan tinggi asing di *Education City* kemudian dibagi ke empat bidang, yakni pengaruh di bidang akademis, pengaruh di bidang angkatan kerja (*labor-force*), pengaruh di bidang politik (internasional), dan pengaruhnya di bidang sosial-budaya. Pengaruh akademis telah mampu meningkatkan kompetisi dalam pemberian layanan pendidikan terbaik, menyediakan program-program profesional yang dibutuhkan di Qatar, berkontribusi dalam perkembangan pendidikan, dan mendukung reformasi pendidikan tinggi. Pengaruh kerja sama pada sektor angkatan kerja, *Education City* telah menjawab kebutuhan tenaga kerja berkeahlian tinggi khususnya dari warga negara Qatar, walaupun masih sedikit lulusan *Education City* yang dapat memperbaiki kondisi angkatan kerja di Qatar dimana jumlah ekspatriat masih terlalu dominan. Kemudian pengaruh politik dari kerja sama ini telah meningkatkan popularitas pendidikan AS dan dominasi insitusi pendidikan tinggi AS telah menunjukkan dominannya kepentingan AS di Qatar, kerja sama ini juga berpotensi menciptakan generasi moderat yang bersikap lebih terbuka terhadap AS. Pengaruh terakhir adalah dampak sosial kerja sama yang telah mendukung pemahaman perbedaan kultural dan identitas yang beragam, mendukung inisiatif demokratisasi, luasnya penggunaan bahasa asing, serta meningkatkan akses perempuan pada sektor pendidikan tinggi.

Penguraian pengaruh kerja sama adalah sebagai berikut, pertama pengaruh pada sektor pendidikan, pada sektor ini pengaruhnya kerja sama cukup positif, *Education City* membuka banyak kesempatan bagi institusi lokal seperti Universitas Qatar untuk melakukan penelitian bersama, program pertukaran, dan membuat suasana kompetisi dalam hal layanan pendidikan terbaik semakin yang berkembang di Qatar.[10] Universitas Qatar dapat membuktikan bahwa lulusan universitas tersebut dapat berkompetisi dengan lulusan dari kampus-kampus asing di *Education City*. Menurut Al Missnad, *Education City* tidak dilihat sebagai wilayah perdebatan, karena kampus-kampus di *Education City* merupakan institusi yang dipilih dengan selektif yang konsekuensinya adalah jumlah mahasiswanya tidak sebanyak Universitas Qatar sebagai institusi publik.

---

[8] Hans de Wit, *Globalisation and Internationalisation of Higher Education*, dalam <http://rusc.uoc.edu>, [diakses 10 Februari 2013]

[9] Hiba Khodr, "The Dynamics of International Education in Qatar: Exploring the Policy Drivers behind the Development of *Education City*", *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies* (JETERAPS) 2 (6): 514-525, 2011, sumber: <http://jeteraps.scholarlinkresearch.org/articles/The%20Dynamics%20of%20International%20Education%20in%20Qatar.pdf>, [diakses 19 Juni 2013] Hal. 521.

[10] Wawancara ekslusif Supreme Education Council dengan Dr. Sheikha Abdullah Al Missnad, Rektor Universitas Qatar, <http://www.sec.gov.qa/En/Media/News/Pages/NewsDetails.aspx?NewsID=2030>, [diakses 12 Februari 2013]

Masing-masing kampus di *Education City* memiliki kontribusi dalam perkembangan pendidikan di Qatar sesuai dengan spesialisasi program pendidikan yang ditawarkan. VCUQatar memiliki keterlibatan yang penting dalam kebangkitan industri desain di Qatar dan menjadi salah satu penggerak perkembangan dunia desain di Qatar. VCUQ telah menempatkan diri sebagai pusat keunggulan dalam pendidikan dan penelitian di bidang desain dan seni dengan tetap menjaga identitas budaya Qatar.[11] Lulusan VCUQatar memiliki karier yang bagus tidak hanya di sektor desain dan seni tapi juga pada sektor-sektor lain seperti di pemerintahan, industri nirlaba maupun swasta baik di Qatar maupun di tempat lain.

Kemudian ada WCMC-Q yang memfokuskan pada program pendidikan kedokteran dan kesehatan, sejak berdiri tahun 2002, perkembangan WCMC-Q sangat pesat, ini dapat dilihat dari jumlah pendaftaran yang meningkat dari tahun ke tahun. Jumlah mahasiswa meningkat dari hanya sekitar 25 orang pada tahun pertama yakni tahun 2002, pada tahun 2010 menjadi sekitar 270 orang yang berasal dari 36 negara berbeda.[12] WCMC-Q merupakan sekolah kedokteran AS pertama yang menawarkan gelar M.D (*Doctor of Medicine*) di luar AS, dan WCMC-Q adalah fakultas medis pertama di Qatar.[13] WCMC-Q adalah pionir dalam pendidikan kesehatan di Qatar sehingga pengaruh WCMC-Q terbilang cukup signifikan, pelayanan pendidikan kesehatan yang ditawarkan WCMC-Q bisa dikatakan yang paling baik di Qatar, WCMC-Q memiliki fasilitas klinis pertama di daerah Teluk, yakni *Clinical Skill Center*.[14]

Selanjutnya ada TAMUQ yang berperan penting dalam pengembangan keahlian di bidang teknik. Kampus Texas A & M memiliki reputasi internasional dalam bidang teknik dan rekayasa, Dr. Mark Weichold, dekan TAMUQ mengatakan bahwa program teknik perminyakan TAMUQ adalah salah satu yang terbaik di dunia. TAMUQ melihat kesempatan yang lebih besar dengan mendirikan kampus di Qatar. Para lulusan telah berkarier tidak hanya di sektor industri namun bisa juga dalam pemerintahan maupun di lingkungan pendidikan. Kampus cabang yang lain, CMU-Q, menawarkan program-program pendidikan ilmu biologi, ilmu komputer, biologi komputasi, administrasi bisnis, dan sistem informasi, yang memiliki andil dalam lahirnya teknologi dan inovasi baru, dan pertumbuhan ekonomi yang diperlukan masyarakat.

Sementara itu kampus SFS-Qatar menawarkan program-program yang berkaitan dengan studi hubungan internasional. Mahasiswa SFS-Q tidak hanya disiapkan untuk bisa berkarier dalam bidang akademisi maupun politik, para

---

[11] VCUQatar at a glance, dalam <http://www.myeducationcity.com/en/dynamic_pages/index/195/1/our-universities>, [diakses 30 April 2013]

[12] WCMC-Q Fact Sheet 2012-2013, <http://qatar-weill.cornell.edu/media/mediacenter/othermedia/pdf/Fact%20Sheet%202012-2013.pdf>, [diakses 4 Mei 2013]

[13] Overview Cornell University, <http://qatar-weill.cornell.edu/aboutUs/overview/cornell.html>, [diakses 2 April 2013]

[14] *Ibid.*

alumni juga dipersiapkan untuk bisa bekerja di bidang energi, media dan hubungan publik, di pemerintahan dan lain sebagainya. Bidang-bidang kerja seperti itu membutuhkan lulusan yang tidak hanya memiliki nilai bagus saja tetapi juga harus memiliki kemampuan membangun jaringan, keahlian berkomunikasi dan keahlian lainnya. Untuk itu, SFS-Q membuat beberapa inisiatif pembekalan alumni yang ingin memasuki dunia kerja. Pembekalan yang dilakukan SFS-Q sesuai dengan bidang politik, hubungan internasional atau pembangunan internasional, selain itu pembekalan tersebut juga mengenalkan para alumni dengan perusahaan-perusahaan maupun badan pemerintah seperti *Qatar Museums Authority, ExxonMobil Qatar, the Qatar National Food Security Programme, the Brookings Doha Center*, bank-bank lokal dan internasional, termasuk juga organisasi *Qatar Foundation.*

Kampus cabang yang terakhir adalah NU-Q yang memberikan program pendidikan jurnalistik dan bidang-bidang yang terkait dengan jurnalistik seperti produser, penulis, reporter, editor, fotografer profesional maupun hubungan masyarakat. Bidang komunikasi dan jurnalistik memiliki pengaruh besar terhadap lingkungan sosial Qatar. Selain memberikan peluang karier yang baik, para lulusan diharapkan membuat Timur Tengah memiliki keterlibatan lebih besar terhadap dunia baik dari segi politik sosial budaya dengan menyiarkan pemberitaan tentang Timur Tengah seperti visi dari NU-Q.

Pengaruh kerja sama *Education City* yang kedua adalah pada sektor tenaga kerja, hadirnya *Education City* dan beragam aktivitasnya tidak lepas dari upaya Qatar memenuhi kebutuhan tenaga ahli pada sektor-sektor pekerjaan, lantas apakah kampus-kampus di *Education City* dapat menjawab tantangan kebutuhan tenga kerja di Qatar? RAND menunjukkan banyak penawaran pendidikan tinggi yang relevan dengan permintaan pasar akan lulusan-lulusan diploma maupun sarjana, namun sangat sedikit institusi pendidikan tinggi di Qatar yang dapat memenuhi permintaan pada tingkat pasca-sarjana.[15] *Education City* membuka kesempatan belajar pada bidang-bidang yang memiliki permintaan kerja yang tinggi seperti teknik, ilmu komputer, bisnis maupun yang lain telah terbuka luas di Qatar dan kebutuhan tenaga kerja dengan keahlian tinggi sudah dapat dipenuhi baik oleh kampus-kampus di *Education City* maupun institusi lain seperti Universitas Qatar.[16]

Untuk mengetahui apakah lulusan *Education City* bisa langsung bekerja di berbagai sektor pekerjaan baik di Qatar maupun di luar Qatar, hasilnya cukup bervariasi. Lulusan-lulusan *Education City* yang masih belum diterima dalam pasar tenaga kerja disebabkan beberapa alasan. Alasan yang sering muncul adalah masih sedikit perusahaan yang mau menerima lulusan-lulusan baru, perusahaan membutuhkan individu yang memiliki pengalaman yang cukup, sehingga banyak alumni yang pindah keluar negeri untuk mencari peluang, hal ini disampaikan

---

[15] Cathleen Stasz, *et.al., Post-Secondary Education in Qatar: Employer Demand, Student Choice, and Option for Policy,* RAND Corporation, 2007, tersedia di <http://www.rand.org/pubs/monographs/2007/RAND_MG644.sum.pdf>, [diakses 6 Desember 2012] Hal. 87.

[16] *Ibid.*, hal 81.

oleh lulusan TAMUQ, Shubham Agrawal, 21 tahun.[17] Mengenai hal tersebut, *Qatar Foundation* menyadari adanya kesenjangan antara apa yang diajarkan di kampus dengan keterampilan yang dibutuhkan para lulusan itu di tempat kerjanya nanti, namun keadaannya terus membaik.

Kerja sama pendidikan di *Education City* juga diharapkan dapat mendukung strategi Qatarisasi (*Qatarization*), yakni meningkatkan partisipasi efektif warga Qatar dalam angkatan kerja.[18] Namun apakah Qatarisasi telah berhasil? Fakta menunjukkan, hingga tahun 2011, jumlah tenaga kerja asing masih mendominasi berbagai sektor pekerjaan (ekspatriat mengisi sekitar 99.3 % angkatan kerja pada sektor swasta). Data yang dikumpulkan *Qatar Statistics Authority*, menunjukkan pertumbuhan ekonomi yang pesat selama periode 2001-2011 pertumbuhan tenaga kerja non-Qatar meningkat 15%, sementara pertumbuhan tenaga kerja *Qataris* hanya sebesar 5%. Terjadi tren penurunan pada jumlah tenaga kerja Qatar yang ada di angkatan kerja, dari 14% di tahun 2001 hingga 6% dari sekitar 1,3juta jumlah angkatan kerja yang ada pada tahun 2011. Berkurangnya persentase warga Qatar yang ada dalam angkatan kerja di Qatar disebabkan semakin bertambahnya jumlah ekspatriat yang masuk ke Qatar tiap tahun. Kontribusi lulusan *Education City* terhadap persentase angkatan kerja di Qatar dinilai masih rendah meskipun terjadi perbaikan dari tahun ke tahun, namun permintaan pasar tenaga kerja terhadap lulusan kampus-kampus *Education City* tetap tinggi baik dari permintaan di sektor publik maupun sektor swasta.[19]

Pendekatan dari sektor pendidikan belum mampu memenuhi permintaan tenaga kerja lokal yang tinggi. Sebagai contoh, hanya ada 26 sarjana teknik warga negara Qatar dari Universitas Qatar yang lulus pada tahun ajaran 2003/2004, sementara jumlah yang lebih besar ada pada bidang ekonomi dan manajemen dengan meluluskan 278 lulusan. Kemudian bagaimana kontribusi lulusan dari kampus-kampus yang bergengsi di *Education City*? Menurut Maryam, kampus-kampus cabang di *Education City* belum mampu menjawab kebutuhan Qatarisasi mengingat selama ini kampus-kampus di *Education City* masih menghasilkan lulusan tenaga kerja lokal yang masih jauh dari harapan sektor angkatan kerja.[20] Kampus-kampus cabang juga belum berkontribusi pada peningkatan pendidikan tinggi, jika dilihat dari ukuran kuantitas pelajar khususnya untuk pelajar laki-laki Qatar, yakni untuk setiap 100 perempuan Qatar yang memenuhi kualifikasi untuk masuk institusi pendidikan tinggi, hanya ada 46 laki-laki Qatar yang memenuhi kualifikasi tersebut.[21] Oleh karena itu, meski warga Qatar diprioritaskan untuk menempati posisi penting di berbagai sektor pekerjaan di Qatar, mereka juga harus memenuhi kualifikasi tertentu untuk menempati posisi penting.[22] Ketika

---

[17] *Ibid.*
[18] Joy. S. Moini, *op.cit.*
[19] Data QSA dalam General Secretariat for Developing Planning, *op.cit.*, hal. 56-58.
[20] Maryam Al Subaiey, *Qatarization Policy-Implementation Challenges*, dalam <http://www.brookings.edu/~/media/centers/doha/06_bdc_essay_winner.pdf>, [diakses pada 15 Juli 2013] hal. 5.
[21] *Ibid.*
[22] *QF Telegraph*, edisi 10 Februari 2011, hal. 4.

pemerintah tidak menemukan warga Qatar yang memiliki keahlian pada bidang pekerjaan yang dibutuhkan maka penduduk non-Qatar memiliki kesempatan untuk menempati posisi itu. Kebijakan Qatarisasi tidak terlalu memaksa, Qatarisasi dilakukan ketika warga Qatar yang telah memiliki kualifikasi untuk menempati posisi tertentu.

Pengaruh ketiga dari kerja sama pendidikan di *Education City* berkaitan dengan kepentingan politik internasional Qatar, pengaruh kerja sama di *Education City* tidak hanya pada sektor pendidikan dan kebutuhan tenaga kerja saja. Jika dilihat secara kritis, kerja sama di *Education City* memiliki agenda yang tidak tampak, seperti yang disampaikan Khodr, *"if one looks critically at the City, it certainly has both a somewhat hidden agenda as well as a clear future ambitious plan."*[23] Dominasi institusi pendidikan dari AS menguatkan asumsi adanya pengaruh politik dari kerja sama pendidikan, institusi-institusi AS tersebut telah merepresentasikan kehadiran AS di Timur Tengah. Beberapa negara yang tergabung dalam *Gulf Cooperation Council* (GCC), sebuah organisasi regional negara-negara Arab Teluk seperti Arab Saudi, Uni Emirat Arab dan Qatar memiliki hubungan yang baik dengan AS. Secara khusus, perkembangan kerja sama Qatar dengan AS cukup baik dan terjadi tren positif dari tahun ke tahun. AS telah membuka kedutaannya di Doha pada tahun 1973. Kerja sama baru benar-benar berkembang baik setelah Perang Teluk selesai tahun 1991, pasca-Perang Teluk, Qatar mengijinkan pasukan koalisi yang dipimpin AS menggunakan teritorinya dalam perlawanan terhadap Irak.[24] Kerja sama Qatar dengan AS meliputi beragam sektor tiga sektor utama adalah kerja sama ekonomi, pertahanan, keamanan, pencegahan terorisme dan pendidikan.

Kerja sama pertahanan-militer AS dengan Qatar dimulai dari Operasi Badai Gurun (*Operation Desert Storm*) pada tahun 1991 dengan dibuatnya *Defense Cooperation Agreement*. Landasan udara Qatar, Al Udeid, digunakan AS untuk operasi militer di Timur Tengah. Proyek pengembangan Al Udeid telah menelan banyak dana yang didapat dari kedua pihak, Qatar menyumbang $400 juta untuk membantu AS mengembangkan fasilitas angkatan udara di wilayah itu, sedangkan dari pihak AS sendiri, kongres AS menyetujui untuk mendanai sebesar $126 juta. Pada tahun 2008, otoritas pertahanan Amerika menyalurkan dana sebesar $81.7 juta untuk membangun fasilitas angkatan udara AS di Qatar, kemudian berturut-turut tahun 2009 sebesar $69.6 juta, lalu tahun 2010 diberikan sebesar $60 juta.[25] Qatar bersama dengan Irak dan Afghanistan menjadi tempat penyaluran logistik, komando, dan pusat basis militer AS di Timur Tengah yang dikenal dengan *U.S Central Command* (CENTCOM), peningkatan kerja sama militer semakin ditingkatkan setelah peristiwa 9/11.[26] Pasca kerja sama *Defense Cooperation Agreement* Qatar-AS membuka babak baru hubungan yang dekat,

---

[23] Khodr, *op.cit.*, hal. 523.
[24] Christopher M. Blanchard, *Qatar: Background and U.S. Relations*, *Congressional Research Service*, <http://www.fas.org/sgp/crs/mideast/RL31718.pdf>, [diakses 15 April 2013] Hal. 8.
[25] *Ibid.*, hal. 14.
[26] *Ibid.*, hal. 3.

dan kerja sama militer menjadi indikator penting keberpihakan dan dukungan Qatar terhadap kehadiran militer AS di Timur Tengah.

Setelah era hubungan baik tahun 1990an, hubungan Amerika dengan Qatar pernah mengalami guncangan ketika beberapa anggota pemerintahan dan pihak swasta di Qatar mendukung perjuangan Hamas dengan memberikan bantuan dana pada tahun 2009.[27] Peristiwa lain yang juga mempengaruhi dinginnya hubungan kedua negara adalah ketika muncul laporan dari Komisi yang menangani peristiwa 9/11 bahwa anggota keluarga penguasa dan menteri dalam negeri Qatar saat ini, Shaikh Abdullah bin Khalid Al Thani, mengamankan dan membantu gerakan Al Qaeda yang menjadi musuh utama AS, perlindungan yang diberikan terhadap Al Qaeda pun sudah berlangsung sejak dekade 1990an, dan salah satu tokoh yang dilindungi itu adalah orang yang diduga membajak pesawat pada peristiwa 9/11, Khalid Shaikh Muhammad. Osama bin Laden pun pernah diberitakan melakukan kunjungan ke Qatar dua kali pada pertengahan dekade 1990an sebagai tamu dari Shaikh Abdullah bin Khalid Al Thani, yang ketika itu masih menjabat sebagai menteri urusan agama.[28]

Kerja sama non-militer Qatar-AS berjalan baik dan cukup erat, Qatar memberikan donasi sebesar $100 juta kepada korban Badai Katrina di Amerika pada tahun 2005, Amerika memberikan bantuan penanganan terorisme di Qatar untuk mendukung keamanan dalam negerinya dan menjaga kepentingan AS di sana, kerja sama proyek pengembangan gas alam sejak tahun 1996.[29] Keluarga penguasa adalah faktor penting dari kedekatan Qatar dengan AS, AS termasuk negara pertama kali mengakui kekuasaan Hamad bin Khalifa ketika merebut kekuasaan pada tahun 1995. Perkembangan yang paling baik diantara kedua negara adalah kerja sama dengan menghadirkan sejumlah universitas terkemuka AS di *Education City* yang menjadikan hubungan Qatar-AS semakin variatif. Pemerintah AS cukup memberi perhatian terhadap kerja sama pendidikan di *Education City*, pada tahun 2010, menteri luar negeri AS, Hillary Clinton, melakukan kunjungan ke *Education City*. Clinton menyoroti pentingnya pendidikan dalam menjembatani masa lalu dan sekarang, saling berbagi tentang budaya dan kedudukan geografis. Ketika Clinton berbicara dengan para mahasiswa dari *Education City*, dia mengatakan bahwa AS berusaha mengurangi perbedaan global dengan berinvestasi pada bidang pendidikan, dia senang dengan komitmen Qatar dalam melakukan perubahan dan terus mengikuti perkembangan program *Education City*, dia mengatakan *"Education City is so important for Qatar and beyond,"...."It sends a strong message not just here in the region, but around the world."*[30] Pernyataan menteri luar negeri AS tersebut menjadi sinyal dukungan secara resmi pada kerja sama di *Education City*.

Dalam sebuah wawancara dengan staf fakultas WCMC-Q, Dr. Daniel Alonso, menyebutkan bahwa perjanjian kerja sama memungkinkan institusi dapat memberikan program dan sistem yang sama dengan yang mereka terapkan di

[27] *Ibid.*, hal. 18.
[28] *Ibid.*, hal. 16.
[29] *Ibid.*, hal. 13.
[30] *QF Telegraph*, edisi 25 Februari 2010, hal 2.

AS.[31] Kerja sama *Qatar Foundation* dengan universitas-universitas dari AS tidak hanya mendatangkan institusinya saja, *Qatar Foundation* juga berusaha memikat mahasiswa-mahasiswa asing, para tenaga pengajar serta profesor-profesor terutama dari kampus asal AS, upaya tersebut dipastikan membutuhkan dana yang tidak sedikit. Para mahasiswa yang berkuliah di *Education City* menjadi elite yang terdidik secara luas, interaksi mahasiswa dengan profesor-profesor dari negara-negara Barat terutama AS membuat mereka memiliki pola pikir seperti AS (*American ways of thinking*). Kampus-kampus AS di *Education City* selain memiliki misi pengembangan pendidikan, akan membawa budaya Amerika ke dalam pendidikan Qatar, serta memunculkan *image* yang bersahabat terhadap Amerika dan Barat.

Ketika *Qatar Foundation* meningkatkan hubungannya dengan kampus-kampus dari AS, pada saat yang bersamaan, *Qatar Foundation* juga membuat kerja sama dengan salah satu tokoh ulama yang terkenal dengan sikapnya yang tegas terhadap AS dan Israel, yakni Syeikh Yusuf Al Qardhawi.[32] Al Qardhawi adalah salah satu ulama *Ikhwanul Muslimin* asal Mesir yang sangat terkenal tidak hanya di Timur Tetapi juga di Barat, Al Qardhawi pernah masuk ke dalam 100 orang tokoh paling berpengaruh versi majalah *Foreign Policy* pada tahun 2008. Al Qardhawi sering memberikan fatwa terhadap isu-isu yang dihadapi umat Islam diantaranya fatwa tentang minuman beralkohol ataupun pembenaran dalam melawan tentara AS yang ada di Irak.

Qatar telah menjadi tempat tinggal Al Qardhawi sejak tahun 1961, ketika ia melarikan diri dari penguasa Mesir yang ingin menangkap tokoh-tokoh Ikhwanul Muslimin termasuk dirinya. Di *Education City*, Al Qardhawi menjadi komite penasihat di *Faculty of Islamic Studies*, termasuk anggota di dalamnya struktur tersebut adalah pemimpin *Qatar Foundation*, Dr. Muhammad Fathy Saoud, anggota *U.S. Institute of Peace*, Sherman Jackson dan tokoh lainnya. Al Qardhawi menjadi tokoh yang cukup dihormati di Qatar, Al Qardhawi memiliki hubungan yang dekat dengan keluarga kerajaan dan merupakan ulama penting di kerajaan. Hubungan Al Qardhawi dengan Emir Qatar cukup dekat, Emir menolak Al Qardhawi dimasukkan ke dalam daftar teroris yang dikeluarkan Amerika, Emir memberikan kesempatan bagi Al Qardhawi untuk memberikan ceramah mingguan di Al Jazeera dan khotbah Jumat di instasi pemerintah. Al-Jazeera sering menyiarkan pidato-pidato Syeikh Yusuf yang banyak menentang Barat, memboikot produk-produk Amerika, serta meminta negara-negara Islam untuk mengubah kebijakannya terhadap negara-negara Barat terutama AS.[33]

Ketegasan sikap Qardhawi terhadap AS dan negara-negara Barat lain sering memanaskan suhu politik Timur Tengah, Qardhawi memberi tanggapan atas masalah Israel-Palestina yang tetap membuat hubungan antara dunia Arab dengan negara-negara Barat selalu berbeda. Meskipun memiliki sikap tegas

---

[31] Gordon Robison, *Education: An American Growth Industry in the Arab World*, dalam <http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/Robison_-_Education_An_American_Jul26.pdf>, [diakses 19 Juni 2013] Hal. 2.
[32] *Ibid.*, hal. 5.
[33] *Ibid.*

terhadap Israel, dan negara-negara Barat, Al Qardhawi termasuk ulama moderat yang menolak interpretasi Islam kelompok ekstrimis. Kerja sama dalam sektor pendidikan adalah sebuah pilihan untuk mengurangi tendensi tersebut, mungkin inilah yang diinginkan *Qatar Foundation* dengan mendirikan *Education City* sebagai tempat untuk menjembatani perbedaan budaya menuju sebuah masa depan yang lebih baik.

Perluasan kerja sama AS terhadap Qatar di sektor pendidikan selain mendapat keuntungan finansial yang cukup besar bagi institusi pendidikan asal AS, telah menunjukkan dominasi institusi pendidikan tinggi asal AS di *Education City* dan ini menunjukkan keterwakilan kepentingan AS di Qatar. Penyelenggaran pendidikan di *Education City* memiliki sistem pengajaran otonom yang mengikuti pendidikan model Barat sehingga dianggap dapat menciptakan generasi yang moderat yang dapat bersikap lebih terbuka terhadap AS terutama pasca peristiwa 9/11 dimana semakin banyak muncul kelompok fundamentalisme agama. *Education City* bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan pendidikan di domestik Qatar saja tetapi terdapat masyarakat yang berasal dari beragam negara terutama Timur Tengah yang ingin menempuh studi di tempat tersebut. Penyelenggaran pendidikan di *Education City* mungkin tidak dapat menghilangkan hadirnya kelompok fundamentalisme agama, namun memiliki potensi untuk menghambat pertumbuhan kelompok ekstrimis.

Pengaruh terakhir dari kerja sama pendidikan tinggi di *Education City* adalah pada bidang sosial. Keberadaan *Education City* memiliki pengaruh sosial budaya yang meluas di Qatar. Qatar mengalami perubahan yang progresif dalam berbagai bidang seperti ekonomi, politik dan budaya, hal ini menjadi konsekuensi dari modernisasi negara yang sudah dimulai dalam dua dekade belakangan. Perubahan dalam sektor budaya cukup menantang, dan bukan hal mudah bagi berbagai unsur di Qatar untuk menerima perubahan-perubahan tersebut. *Education City* adalah bagian dari proses demokratisasi pendidikan, keterlibatan mahasiswa dalam beragam kegiatan organisasi/klub, maupun komunitas-komunitas diskusi seperti dapat menciptakan sebuah forum dimana pelajar dapat berdiskusi tentang isu tertentu dan berbagi ide serta bekerja sama.

VCUQatar yang menawarkan pendidikan jurnalistik dan komunikasi telah menjadi salah satu pemicu perubahan, pembukaan program-program seperti itu secara tidak langsung dapat mendukung gagasan kebebasan berekspresi (*freedom of expression*). Perubahan progresif ini tampaknya tidak akan terelekkan ketika Qatar sudah sangat membuka diri terhadap unsur yang datang dari luar. Setiap fakultas mengembangkan kegiatan yang bersifat terbuka, dan setiap bulan selalu ada sekelompok mahasiswa yang dilibatkan dalam diskusi yang diadakan dalam acara *Doha Debate* yang diselenggarakan di *Education City* ataupun acara debat lain yang disiarkan di televisi nasional. Para mahasiswa kadang bertanya dengan pejabat atau orang-orang di pemerintahan tentang berbagai isu, dalam hal ini, kampus telah mendukung upaya demokratisasi yang meluas di kalangan akademis.

Education City mampu memberikan kesempatan yang bagus bagi karier mahasiswa dalam lingkungan yang kompetitif namun institusi pendidikan dari AS yang mendominasi pendidikan di *Education City* berpotensi mengurangi mahasiswa untuk belajar dan berinteraksi dengan budaya Qatar. Mahasiswa yang menempuh studi di *Education City* terdiri lebih dari empat puluh bangsa berbeda sehingga menciptakan kultur dan identitas yang sangat beragam. Dengan terjadi aktivitas tersebut apakah terjadi perubahan dalam sosial budaya masyarakat Qatar? mungkinkah *Qatar Foundation* sebagai penggagas *Education City* memiliki andil terhadap perubahan budaya yang terjadi di Qatar?

QF Telegraph melakukan survey terhadap pembaca *QF Telegraph* pada tahun 2011, yakni apakah pendidikan Barat telah melunturkan budaya Qatar? Hasil survey menyebutkan 64 % responden menjawab "Ya" bahwa pendidikan Barat telah melunturkan budaya Qatar, sedangkan 36 % menjawab "Tidak".[34] Untuk tetap mempertahankan identitas bangsa Qatar, langkah yang diambil otoritas pendidikan Qatar adalah dengan memberikan kuliah studi Islam dan kajian tentang budaya Qatar. Mahasiswa diberikan topik yang beragam seperti mengenali tradisi dan kebiasaan bangsa Qatar, pelajaran kebudayaan Qatar tersebut semakin diperkuat dengan kegiatan ekstrakurikuler. Pemberian mata pelajaran seperti ini diberikan mulai dari tingkat dasar hingga perguruan tinggi, baik bagi mahasiswa lokal maupun asing agar mereka dapat memahami adat-istiadat sosial yang berkembang di Qatar.[35]

Education City dapat menjadi tempat bagaimana identitas lokal dapat mengambil nilai positif dari pendidikan Barat tanpa harus memandang negatif dan pada saat yang sama juga tidak mencoba menghilangkan kearifan pendidikan lokal. RAND mewawancari beberapa orang tentang peran unik Universitas Qatar dalam mempertahankan budaya dan nilai-nilai Qatar salah satunya adalah dengan membuka kelas dalam satu gender saja. Menurut orang-orang yang diwawancarai tersebut, kampus-kampus cabang yang ada di *Education City* memberikan pendidikan dalam lingkungan yang bercampur pria dengan wanita, responden percaya bahwa Qatar harus tetap mempertahankan universitas-universitas yang masih memberikan kelas dalam satu gender saja. Hal ini terutama dikeluhkan oleh beberapa wanita yang tidak ingin belajar dalam lingkungan yang bercampuran gender.[36]

Education City telah meningkatkan akses yang besar bagi wanita di Qatar untuk dapat berkompetisi di tingkat pendidikan tinggi dan kemudian membuka peluang yang lebih di angkatan kerja. Namun tidak semua orang tua memberikan kebebasan pada anaknya untuk memilih pendidikan karena tradisi dan budaya yang berkembang. Anak perempuan walaupun memiliki statistik yang lebih besar untuk melanjutkan hingga pendidikan tinggi tidak bisa dengan leluasa untuk memilih pekerjaan karena adanya hambatan tradisi. Hambatan karena faktor gender menjadi masalah bagi kaum perempuan untuk mendapatkan pekerjaan.

---

[34] *QF Telegraph*, edisi 5 Mei 2011, hal. 4.
[35] *Ibid.*
[36] *Ibid.*

Peluang kaum perempuan untuk menempuh pendidikan di *Education City* juga lebih terbatas dibandingkan dengan kaum laki-laki.[37]

Simpulan

Qatar berinvestasi secara besar-besaran dalam sektor pendidikan dengan tujuan menciptakan sebuah masyarakat yang berbasis pengetahuan seperti yang terdapat dalam Visi Nasional Qatar 2030. Visi Nasional Qatar 2030 menjadi landasan penting yang menentukan arah kebijakan-kebijakan pembangunan yang diambil Qatar dan membentuk karakter Qatar dalam berinteraksi dengan pihak lain. Berbagai proyek pembangunan baik fisik maupun non-fisik dijalankan untuk mempercepat pencapaian visi tersebut, dan berbagai *stake-holder* dilibatkan, terutama kontribusi besar *Qatar Foundation.* Kerja sama dengan kampus-kampus cabang di *Education City* memposisikan *Qatar Foundation* sebagai pihak pengelola dan bersama dengan keenam kampus cabang bertanggung dalam komitmen kerja sama. *Qatar Foundation* telah mengubah tren pembangunan yang berlangsung di Timur Tengah ataupun di wilayah lain, dimana pada umumnya pemerintah menjadi satu-satunya pelaksana pembangunan, dan pemerintah ingin memonopoli semuanya. *Qatar Foundation* mampu berperan dalam beragam proyek pendidikan, pembangunan, dan penelitian, Emir Qatar telah memungkinkan aktivitas-aktivitas itu bisa berjalan. Kasus Qatar menunjukkan bahwa kerja sama akan sukses ketika mendapat dukungan dari pemerintah maupun aktor operasional dan adanya komitmen kemitraan dari para pihak. Kerja sama di *Education City* juga menunjukkan peningkatan kerja sama terjadi secara multilateral, multinasional, maupun multikultural.

Referensi

"Economist: GCC's Western universities "at risk of failing", *Doha News,* 2011 <http://dohanews.co/post/4334512777/economist-gccs-western-universities-at-risk-of>, diakses pada 15 Juli 2013

"The World's Richest Countries", *Forbes*, 22 Februari 2012, <http://www.forbes.com/sites/bethgreenfield/2012/02/22/the-worlds-richest-countries/>, diakses 27 Januari 2013

Blanchard, C.M., *Qatar: Background and U.S. Relations*, *Congressional Research Service,* <http://www.fas.org/sgp/crs/mideast/RL31718.pdf>, diakses 15 April 2013

General Secretariat for Developing Planning, *Expanding the Capacities of Qatari Youth: Mainstreaming Young People in Development*, dalam <http://hdr.undp.org/en/reports/national/arabstates/qatar/Qatar_NHDR_EN_2012.pdf, diakses 15 Februari 2013

Griffiths, Martin, *et.al. Fifty Key Thinkers in International Relations (Second Edition),* New York: Routledge, 2009

[37] Stasz, *op.cit.,* hal. 84.

Khodr, Hiba, "The Dynamics of International Education in Qatar: Exploring the Policy Drivers behind the Development of *Education City*", *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies* (JETERAPS) 2 (6): hal. 514-525, 2011, sumber: <http://jeteraps.scholarlinkresearch.org/articles/The%20Dynamics%20of%20International%20Education%20in%20Qatar.pdf>, diakses 19 Juni 2013

Maryam Al Subaiey, *Qatarization Policy-Implementation Challenges*, dalam <http://www.brookings.edu/~/media/centers/doha/06_bdc_essay_winner.pdf>, diakses pada 15 Juli 2013

Maisel, Sebastian, dan John A. Shoup, (Eds.), *Saudi Arabia and the Gulf Arab States Today An Encyclopedia of Life in the Arab States*, London: Greenword Press, 2009

Moini, J.S., *et al.*, *The Reform of Qatar University*, New York: RAND-Qatar Policy Institute, 2009

Overview Cornell University, <http://qatar-weill.cornell.edu/aboutUs/overview/cornell.html>, diakses 2 April 2013

QF Telegraph (*a national, biweekly community newspaper for and about QF*), edisi 10 Februari 2011, <http://cdn.qf.com.qa/app/media/1879>, diakses 15 Februari 2013

_____, edisi 2 Juni 2011, <http://cdn.qf.com.qa/app/media/1165>, diakses 15 Februari 2013

_____, edisi 25 Februari 2010, <http://cdn.qf.com.qa/app/media/1139>, diakses 15 Februari 2013

_____, edisi 5 Mei 2011, <http://cdn.qf.com.qa/app/media/1160>, diakses 15 Februari 2013

Robison, Gordon, *Education: An American Growth Industry in the Arab World*, dalam <http://uscpublicdiplomacy.org/pdfs/Robison_-_Education_An_American_Jul26.pdf>, diakses 19 Juni 2013

Stasz, Cathleen, *et.al.*, *Post-Secondary Education in Qatar: Employer Demand, Student Choice, and Option for Policy*, RAND Corporation, 2007, tersedia di http://www.rand.org/pubs/monographs/2007/RAND_MG644.sum.pdf

Supreme Education Council, <http://www.sec.gov.qa/En/Media/News/Pages/NewsDetails.aspx?NewsID=2030>, diakses 12 Februari 2013

VCUQatar at a glance, <www.qatar.vcu.edu/at-a-glance>, diakses 27 Mar. 2013

WCMC-Q Fact Sheet 2012-2013, <http://qatar-weill.cornell.edu/media/mediacenter/othermedia/pdf/Fact%20Sheet%202012-2013.pdf>, diakses 4 Mei 2013

Wit, Hans de, *Globalisation and Internationalisation of Higher Education*, dalam <http://rusc.uoc.edu>, diakses 10 Februari 2013