



---

## Global Trust Management: Membangun Reputasi dan Daya Saing Lembaga Pendidikan di Era Borderless Education

Fithri Mehdini Addieningrum<sup>1</sup>, Said Maskur<sup>2</sup>, Muhammad Faisal<sup>3</sup>

Universitas Darul 'Ulum Lamongan<sup>1</sup>, IAI Ar-Risalah INHIL Riau<sup>2</sup>,

STAIN Sultan Abdurrahman Kepri<sup>3</sup>, Indonesia<sup>1-3</sup>

Email Korespondensi: [mehdinifithri12@gmail.com](mailto:mehdinifithri12@gmail.com), [said.masur@gmail.com](mailto:said.masur@gmail.com), [faisal@stainkepri.ac.id](mailto:faisal@stainkepri.ac.id)

---

Article received: 05 Mei 2026, Review process: 12 Mei 2026

Article Accepted : 29 Mei 2026, Article published: 18 Juni 2026

---

### ABSTRACT

The borderless education era has presented new challenges for educational institutions in Indonesia in building and maintaining public trust amidst increasingly intense global competition. This article analyzes global trust management as a strategic framework for building reputation and competitiveness of educational institutions by identifying five key dimensions, namely academic reputation, institutional transparency, stakeholder satisfaction, digital innovation, and socio-cultural legitimacy. Through a qualitative-descriptive approach with systematic literature analysis, this research develops a comprehensive framework that includes measurable indicators for each dimension, a four-phase transformation maturity model consisting of foundation building, trust acceleration, reputation consolidation, and global competitiveness, as well as case studies of three educational institutions in Indonesia. Findings indicate that the institutional transparency and socio-cultural legitimacy dimensions face the most significant challenges, while the academic reputation dimension shows relatively more consistent progress. Critical analysis identifies four main risks: superficial reputation, structural trust deficit, digital gap, and erosion of local identity. This article contributes to the development of a trust management model that can serve as a guide for educational institutions in building sustainable reputation and competitiveness in the borderless education era.

**Keywords:** *global trust management, educational reputation, competitiveness, borderless education, school branding*

### ABSTRAK

Era borderless education telah menghadirkan tantangan baru bagi lembaga pendidikan di Indonesia dalam membangun dan mempertahankan kepercayaan publik di tengah kompetisi global yang semakin intensif. Artikel ini menganalisis global trust management sebagai kerangka strategis untuk membangun reputasi dan daya saing lembaga pendidikan dengan mengidentifikasi lima dimensi kunci, yakni reputasi akademik, transparansi kelembagaan, kepuasan pemangku kepentingan, inovasi digital, dan legitimasi sosial-kultural. Melalui pendekatan kualitatif-deskriptif dengan analisis literatur sistematis, penelitian ini mengembangkan kerangka kerja komprehensif yang mencakup indikator terukur untuk setiap dimensi, model kematangan transformasi empat fase yang terdiri dari

---

*foundation building, trust acceleration, reputation consolidation, dan global competitiveness, serta studi kasus tiga lembaga pendidikan di Indonesia. Dengan demikian, borderless education bukan hanya ancaman tetapi juga peluang bagi lembaga pendidikan yang mampu mengelola trust secara efektif, karena kepercayaan yang terbangun secara autentik akan menjadi competitive advantage yang paling bertahan di tengah homogenisasi standar global. Temuan menunjukkan bahwa dimensi transparansi kelembagaan dan legitimasi sosial-kultural menghadapi tantangan paling signifikan, sementara dimensi reputasi akademik menunjukkan kemajuan relatif lebih konsisten. Analisis kritis mengidentifikasi empat risiko utama: reputasi superficial, trust deficit struktural, kesenjangan digital, dan erosi identitas lokal. Artikel ini berkontribusi pada pengembangan model trust management yang dapat dijadikan panduan bagi lembaga pendidikan dalam membangun reputasi dan daya saing yang berkelanjutan di era borderless education. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat akademik-analitis tetapi juga berupaya memberikan kontribusi praktis yang dapat langsung dimanfaatkan oleh para pemangku kepentingan di lapangan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi trust management yang lebih terstruktur, terukur, dan responsif terhadap dinamika borderless education yang terus berkembang dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya.*

**Kata Kunci:** *global trust management, reputasi pendidikan, daya saing, borderless education, school branding.*

## PENDAHULUAN

Era borderless education telah mengubah secara fundamental lanskap pendidikan global, di mana batas-batas geografis, regulasi nasional, dan kelembagaan tradisional yang selama ini menjadi benteng pelindung lembaga pendidikan nasional semakin kabur. Lembaga pendidikan di Indonesia kini harus berkompetisi tidak hanya dengan sejawat dari kota atau provinsi yang sama, tetapi juga dengan universitas dan platform pembelajaran dari seluruh dunia yang dapat diakses secara langsung oleh peserta didik Indonesia melalui koneksi internet. Globalisasi pendidikan ini telah mengubah paradigma kompetisi dari lokal-menuju-global menjadi global-menuju-lokal, di mana standar global menentukan ekspektasi pemangku kepentingan lokal. Fenomena ini ditandai oleh munculnya platform pendidikan digital global, program gelar internasional yang dapat diakses lintas negara, dan kompetisi yang semakin intensif antara lembaga pendidikan domestik dan internasional dalam menarik peserta didik. Dalam konteks Indonesia, tantangan ini semakin kompleks karena lembaga pendidikan harus tidak hanya bersaing dengan institusi global yang memiliki reputasi mapan dan sumber daya melimpah, tetapi juga mempertahankan kepercayaan publik lokal yang menjadi fondasi keberlangsungan mereka. Astutik et al. (2026) menunjukkan bahwa manajemen school branding telah menjadi kebutuhan mendesak bagi lembaga pendidikan yang ingin tetap relevan dan kompetitif di era kompetisi yang semakin ketat ini. Fenomena borderless education juga ditandai oleh semakin populernya program-program sandwich, dual degree, dan credit transfer lintas negara yang semakin memperumit lanskap kompetisi dan menuntut lembaga pendidikan Indonesia untuk tidak hanya berkompetisi berdasarkan kualitas lokal tetapi juga

---

berdasarkan kemampuan menyediakan pengalaman pendidikan yang berstandar internasional.

Kepercayaan (trust) merupakan aset strategis yang paling berharga bagi lembaga pendidikan, karena sifat pendidikan sebagai jasa intangible yang mensyaratkan komitmen jangka panjang dari peserta didik dan orang tua. Mayer et al. (1995) mengembangkan model integratif kepercayaan organisasional yang menekankan tiga determinan kunci: ability (kemampuan), benevolence (kebaikan hati), dan integrity (integritas). Dalam konteks pendidikan, ketiga determinan ini harus dibangun secara simultan melalui bukti-bukti nyata atas kualitas akademik, komitmen terhadap kepentingan terbaik peserta didik, dan konsistensi antara janji dan kenyataan. Dalam konteks borderless education, ketiga determinan ini menghadapi tantangan baru: ability harus dibuktikan tidak hanya secara lokal tetapi juga dalam perbandingan internasional, benevolence harus didemonstrasikan melalui mekanisme yang transparan dan terukur, dan integrity harus dipertahankan di tengah tekanan kompetitif yang mendorong lembaga untuk mengoverstate keunggulannya. Fombrun (1996) menegaskan bahwa reputasi organisasi merupakan synthesis dari citra internal dan eksternal yang terbentuk melalui kumulatif pengalaman pemangku kepentingan, dan bahwa reputasi yang kuat menciptakan competitive advantage yang sulit ditiru oleh kompetitor. Namun, membangun reputasi di era borderless education menghadapi tantangan unik, di mana informasi tentang lembaga pendidikan dapat diakses secara instan dari seluruh dunia dan naratif negatif dapat menyebar dengan kecepatan yang tidak dapat dikendalikan. Kecepatan dan jangkauan informasi digital ini mengimplikasikan bahwa trust management tidak lagi dapat bersifat reaktif, melainkan harus bersifat proaktif dan prediktif yang mampu mengantisipasi dinamika persepsi publik sebelum berkembang menjadi krisis reputasi yang sulit dipulihkan.

Saputri et al. (2025) mengidentifikasi bahwa integrasi strategi pemasaran jasa pendidikan dan quality assurance merupakan prasyarat untuk meningkatkan mutu dan daya saing lembaga pendidikan di Indonesia, namun implementasinya masih menghadapi tantangan signifikan terutama dalam hal koherensi antara janji pemasaran dan realitas kualitas. Rosmayani et al. (2025) menunjukkan bahwa strategi humas dalam membangun citra, kepercayaan, dan reputasi sekolah Islam memerlukan pendekatan yang terintegrasi dan berkelanjutan, bukan sekadar kampanye publisitas sesaat. Carnawi et al. (2024) menegaskan bahwa membangun branding image untuk meningkatkan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan Islam mensyaratkan fondasi kualitas yang kokoh, karena branding tanpa substansi justru akan menggerus kepercayaan dalam jangka panjang. Kesenjangan antara kebutuhan akan trust management yang komprehensif dan keterbatasan model operasional yang tersedia menjadi celah penelitian yang ingin diisi oleh artikel ini, yang bertujuan mengembangkan kerangka kerja global trust management sebagai panduan strategis bagi lembaga pendidikan di Indonesia dalam membangun reputasi dan daya saing di era borderless education. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat akademik-analitis tetapi juga berupaya memberikan

kontribusi praktis yang dapat langsung dimanfaatkan oleh para pemangku kepentingan di lapangan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi trust management yang lebih terstruktur, terukur, dan responsif terhadap dinamika borderless education yang terus berkembang dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya.

Dimensi digital dalam trust management juga memerlukan perhatian khusus, karena kehadiran digital lembaga pendidikan bukan lagi sekadar pelengkap tetapi telah menjadi salah satu determinan utama pembentukan persepsi dan kepercayaan publik. Studi-studi terkini menunjukkan bahwa mayoritas orang tua dan peserta didik potensial melakukan riset online sebelum memilih lembaga pendidikan, sehingga jejak digital sebuah institusi seringkali menjadi first impression yang menentukan apakah mereka akan melanjutkan eksplorasi atau langsung mengeliminasi lembaga tersebut dari pertimbangan mereka. Dalam konteks ini, kemampuan lembaga untuk mengelola narasi digital secara strategis, merespons ulasan dan feedback online secara konstruktif, dan membangun komunitas digital yang positif menjadi komponen kritis dari global trust management yang tidak dapat diabaikan di era borderless education.

### *Reputasi dan Trust dalam Konteks Pendidikan*

Reputasi dalam konteks lembaga pendidikan merupakan aset strategis yang terbentuk melalui akumulasi persepsi positif dari berbagai pemangku kepentingan, termasuk peserta didik, orang tua, masyarakat, pemerintah, dan komunitas akademik. Fombrun dan Shanley (1990) dalam penelitian seminal mereka menunjukkan bahwa reputasi organisasi dibangun melalui sinyal-sinyal yang dipancarkan oleh organisasi kepada lingkungannya, termasuk kinerja akademik, kebijakan institusional, dan aktivitas sosial. Dalam konteks pendidikan, sinyal-sinyal ini mencakup kualitas lulusan, prestasi akademik, akreditasi, dan kontribusi terhadap masyarakat. Kotler dan Fox (1995) menegaskan bahwa institusi pendidikan harus mengadopsi pendekatan strategis pemasaran yang berbasis nilai (value-based marketing) untuk membangun posisi kompetitif, di mana nilai yang ditawarkan bukan hanya pengetahuan tetapi juga pengalaman transformasional yang holistik. Nurahmi dan Zakir (2025) menambahkan bahwa reputasi dalam konteks lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi spiritual-sosial yang unik, di mana kepercayaan tidak hanya didasarkan pada kualitas akademik tetapi juga pada komitmen institusional terhadap nilai-nilai keislaman dan pelayanan kepada umat.

Mayer et al. (1995) mengembangkan model kepercayaan organisasional yang sangat relevan untuk konteks pendidikan, di mana trust dipahami sebagai willingness to be vulnerable (kesediaan untuk menjadi rentan) berdasarkan ekspektasi positif terhadap tindakan pihak lain. Dalam relasi pendidikan, kerentanan ini sangat nyata: orang tua mempercayakan masa depan anak-anak mereka, peserta didik menginvestasikan waktu dan sumber daya yang signifikan, dan masyarakat mengharapkan kontribusi nyata dari institusi pendidikan. Model ini menekankan bahwa kepercayaan bersifat dinamis dan harus terus diperbarui melalui bukti-bukti kinerja yang konsisten, bukan sekadar dibangun melalui

kampanye komunikasi yang indah tanpa substansi. Supandi et al. (2024) menunjukkan bahwa membangun citra dan reputasi pendidikan Islam melalui strategi marketing mensyaratkan keselarasan antara komunikasi eksternal dan kualitas internal, karena ketidakselarasan ini akan menciptakan trust deficit yang sulit dipulihkan. Trust deficit ini semakin diperparah oleh fenomena digital di mana informasi negatif tentang sebuah lembaga pendidikan dapat menjadi viral dalam hitungan jam, sementara upaya perbaikan reputasi memerlukan waktu yang jauh lebih panjang. Asimetri antara kecepatan erosi trust dan kecepatan pembangunan trust ini menjadi salah satu tantangan paling fundamental di era borderless education, yang menuntut pendekatan trust management yang lebih sophisticated dan berkelanjutan.

### ***Borderless Education dan Tantangan Daya Saing***

Borderless education merujuk pada fenomena semakin kaburnya batas-batas tradisional dalam penyelenggaraan pendidikan, yang ditandai oleh empat tren utama: internasionalisasi kurikulum, digitalisasi penyampaian pembelajaran, mobilitas lintas negara peserta didik dan tenaga pendidik, serta munculnya provider pendidikan non-tradisional seperti platform MOOC dan micro-credential. Davies dan Ellison (2003) menegaskan bahwa lembaga pendidikan harus mengembangkan strategi yang bersifat proaktif-adaptif untuk menghadapi perubahan lingkungan strategis yang cepat dan tidak linear. Dalam konteks borderless education, lingkungan strategis ini mencakup tidak hanya faktor-faktor lokal dan nasional tetapi juga dinamika global yang mempengaruhi preferensi dan ekspektasi pemangku kepentingan pendidikan. Sakinah (2026) mengidentifikasi bahwa strategi school branding management dalam meningkatkan daya saing sekolah di era kompetisi pendidikan harus mempertimbangkan dimensi global tanpa mengabaikan konteks lokal yang menjadi kekuatan diferensiasi unik bagi lembaga pendidikan di Indonesia. Karsono et al. (2021) menunjukkan bahwa strategi branding dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah menghadapi tantangan khusus terkait stereotip negatif yang masih melekat pada lembaga pendidikan keagamaan. Tantangan stereotip ini menjadi semakin kompleks di era borderless education karena informasi yang berkembang di ruang digital seringkali memperkuat bias konfirmasi yang ada, sehingga counter-narrative yang didasarkan pada bukti-bukti kualitas harus lebih strategis dan konsisten untuk mengubah persepsi yang telah mengakar.

Fullan (2014) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif dalam era perubahan menuntut tiga kunci: memimpin pembelajaran (leading learning), mengelola budaya sekolah (managing school culture), dan mengembangkan komunitas (developing community). Ketiga kunci ini sangat relevan untuk trust management, karena kepercayaan dibangun melalui bukti-bukti pembelajaran yang bermakna, budaya institusional yang positif, dan hubungan komunitas yang saling menguatkan. Hoy dan Miskel (2013) menambahkan bahwa efektivitas organisasi pendidikan sangat bergantung pada iklim sosial yang mendukung, di mana kepercayaan merupakan elemen kunci yang memungkinkan kolaborasi

produktif antara seluruh pemangku kepentingan. Dalam era borderless education, iklim sosial ini tidak lagi terbatas pada komunitas lokal tetapi meluas ke komunitas virtual global yang memiliki ekspektasi dan standar yang mungkin berbeda dari konteks lokal, sehingga menuntut kemampuan manajemen trust yang lebih sophisticated dan multidimensional. Sallis (2014) menegaskan bahwa total quality management dalam pendidikan mensyaratkan pendekatan yang bersifat menyeluruh dan terintegrasi, di mana kualitas tidak hanya dipahami sebagai pencapaian akademik tetapi juga sebagai pengalaman total peserta didik dan pemangku kepentingan, yang dalam era borderless education harus dikelola dalam konteks yang semakin kompleks dan kompetitif.

### *Celah Penelitian dan Kontribusi Artikel*

Konsultasi terhadap literatur yang ada mengungkapkan beberapa celah penelitian yang signifikan. Pertama, sebagian besar penelitian tentang school branding dan reputasi pendidikan masih bersifat fragmentaris, fokus pada aspek tunggal seperti pemasaran, humas, atau kualitas, tanpa mengintegrasikannya dalam kerangka trust management yang komprehensif. Khonsa et al. (2025) menunjukkan bahwa rekonstruksi kepercayaan publik memerlukan integrasi branding, fasilitas, dan legitimasi, namun model integratif yang operasional masih minim dikembangkan. Kedua, belum ada model kematangan transformasi yang secara spesifik menggambarkan proses pembangunan trust dari tahap awal hingga pencapaian daya saing global. Ketiga, studi kasus yang membandingkan pendekatan trust management di berbagai jenis lembaga pendidikan masih sangat terbatas. Hikmah dan Handoko (2025) mengidentifikasi bahwa strategi SMK swasta dalam membangun brand image menghadapi tantangan yang berbeda dari lembaga pendidikan umum, yang menunjukkan perlunya model yang kontekstual dan adaptif. Kurniawan (2025) menegaskan bahwa manajemen humas dalam meningkatkan daya saing sekolah unggulan memerlukan pendekatan yang terstruktur dan berbasis bukti. Celah-celah ini menegaskan urgensi pengembangan kerangka kerja yang tidak hanya teoretis-akademis tetapi juga operasional-aplikatif, yang dapat langsung dimanfaatkan oleh para pemangku kepentingan di lapangan untuk mengukur posisi trust lembaganya dan merancang strategi akselerasi yang tepat sasaran. Celah-celah inilah yang menjadi fokus artikel ini, yang bertujuan mengembangkan kerangka kerja global trust management yang komprehensif, model transformasi bertahap, dan analisis komparatif sebagai panduan operasional bagi lembaga pendidikan di Indonesia. Dengan demikian, borderless education bukan hanya ancaman tetapi juga peluang bagi lembaga pendidikan yang mampu mengelola trust secara efektif, karena kepercayaan yang terbangun secara autentik akan menjadi competitive advantage yang paling bertahan di tengah homogenisasi standar global.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan analisis literatur sistematis untuk menganalisis global trust management dalam membangun reputasi dan daya saing lembaga pendidikan di era borderless

---

education. Sumber data penelitian terdiri dari 20 referensi yang mencakup 13 artikel jurnal akademik dan 7 buku yang relevan, dipilih berdasarkan kriteria relevansi tematik, kualitas akademik, dan representativitas perspektif yang mencakup dimensi pemasaran, manajemen, kepemimpinan, dan kelembagaan pendidikan. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis konten tematik dengan langkah-langkah: (1) koding terbuka untuk mengidentifikasi tema-tema emergen, (2) kategorisasi tema ke dalam dimensi-dimensi trust management, (3) pengembangan indikator terukur untuk setiap dimensi, (4) sintesis model kematangan transformasi, dan (5) verifikasi melalui triangulasi sumber. Studi kasus dilakukan terhadap tiga lembaga pendidikan di Indonesia yang dipilih berdasarkan variasi jenis lembaga, tingkat implementasi trust management, dan ketersediaan data. Validitas temuan dijaga melalui peer debriefing dan audit trail yang mendokumentasikan setiap keputusan analitis secara transparan. Keterbatasan penelitian ini perlu diakui, terutama dalam hal ketergantungan pada sumber literatur sekunder yang mungkin tidak mencerminkan seluruh kompleksitas dinamika trust management di lapangan, dan ketiadaan data primer dari wawancara langsung dengan para aktor implementasi. Meskipun demikian, kerangka kerja yang dikembangkan tetap memiliki nilai ilmiah sebagai fondasi konseptual yang dapat divalidasi melalui penelitian empiris di masa mendatang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Kerangka Kerja Lima Dimensi Global Trust Management*

Berdasarkan analisis literatur sistematis, penelitian ini mengidentifikasi lima dimensi kunci global trust management dalam membangun reputasi dan daya saing lembaga pendidikan di era borderless education. Kelima dimensi ini merepresentasikan domain-domain strategis yang harus dikelola secara simultan dan koheren agar trust dapat dibangun secara efektif dan berkelanjutan. Dimensi reputasi akademik berkaitan dengan kualitas program pendidikan, prestasi lulusan, dan pengakuan eksternal atas keunggulan akademik. Dimensi transparansi kelembagaan menyangkut keterbukaan informasi, akuntabilitas, dan konsistensi antara janji dan kenyataan. Dimensi kepuasan pemangku kepentingan mencakup pemenuhan ekspektasi peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Dimensi inovasi digital berkaitan dengan kemampuan lembaga mengadopsi dan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas dan jangkauan layanan pendidikan. Dimensi legitimasi sosial-kultural menyangkut relevansi dan kontribusi lembaga terhadap komunitas lokal dan nilai-nilai sosial-kultural yang dihargai oleh pemangku kepentingan.

Setiap dimensi dilengkapi dengan indikator terukur yang memungkinkan pemantauan dan evaluasi progres secara sistematis. Kelima dimensi ini beroperasi dalam hubungan yang bersifat organik-sinergetis, di mana keberhasilan pada satu dimensi tanpa kemajuan yang sejalan pada dimensi lain akan menghasilkan trust yang tidak seimbang dan rentan terhadap erosi. Misalnya, reputasi akademik yang kuat tanpa transparansi kelembagaan akan menciptakan skeptisisme di kalangan

pemangku kepentingan yang mempertanyakan apakah reputasi tersebut bersifat substantif atau hanya citra yang dikonstruksi. Demikian pula, inovasi digital tanpa legitimasi sosial-kultural akan menghasilkan transformasi yang tidak berakar dan kehilangan relevansi lokal. Demikian pula, kepuasan pemangku kepentingan tanpa inovasi digital akan menghasilkan kepuasan yang bersifat temporal karena ekspektasi pemangku kepentingan terus meningkat seiring dengan berkembangnya teknologi dan akses informasi yang lebih mudah. Oleh karena itu, pemahaman terhadap jaringan dimensi ini sangat penting untuk merancang strategi trust management yang tidak hanya efektif dalam jangka pendek tetapi juga berkelanjutan dalam jangka panjang. Tabel 1 menyajikan kerangka kerja lima dimensi beserta indikator terukur untuk setiap dimensi.

**Tabel 1: Kerangka Kerja Lima Dimensi Global Trust Management**

Dimensi	Indikator Terukur	Level Minimum	Level Optimal
Reputasi Akademik	1. Tingkat akreditasi nasional 2. Sentase lulusan terakreditasi akademik dan profesional 3. Pengakuan dan kerjasama internasional	Akreditasi nasional Track record lulusan terukur	Pengakuan internasional dan global Pengakuan akademik
Transparansi dan Akuntabilitas	1. Keterbukaan informasi keuangan 2. Mekanisme akuntabilitas 3. Konsistensi janji 4. Partisipasi pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan	Keterbukaan informasi dasar Mekanisme keluhan	Budaya transparansi total Partisipasi pemangku kepentingan substantif
Kepuasan Pemangku Kepentingan	1. Indeks kepuasan di antara orang-orang yang terlibat 2. Tingkat retensi pesertanya 3. Rekomendasi word of mouth 4. Partisipasi dan keterlibatan alumni dan pemangku kepentingan	Tingkat kepuasan dan mekanisme umpan balik	Kepuasan tinggi menghasilkan brand loyalty dan loyalitas jangka panjang
Inovasi Digital	1. Kematangan transformasi digital institusi 2. Ketersediaan platform pembelajaran digital	Platform digital dan kehadiran sosial	Ekosistem digital yang mendukung pembelajaran tanpa batas

	Kemampuan blended learning kehadiran digital di media sosial		
Legitimasi Sosial	1. Kontribusi terhadap komunitas selaras dengan nilai-nilai sosial-kultural masyarakat. 2. Mengakui peran masyarakat dalam institusi terpadu. 3. Berkeadilan lokal sebagai keadilan yang insiasasi	Kontribusi institusi dasar dan lokal	Legitimasi yang kuat dan menantang anggapan komunitas

Dimensi transparansi kelembagaan menempati posisi kritis dalam kerangka kerja karena menjadi jembatan antara reputasi akademik dan kepercayaan publik. Tanpa transparansi, reputasi akademik yang dibangun melalui kualitas program dan prestasi lulusan tidak akan menghasilkan trust yang mendalam karena pemangku kepentingan tidak memiliki mekanisme untuk memverifikasi klaim-klaim keunggulan yang dikemukakan oleh institusi. Sallis (2014) menegaskan bahwa total quality management dalam pendidikan mensyaratkan transparansi sebagai prinsip fundamental, karena kualitas yang tidak terlihat (*invisible quality*) tidak akan menghasilkan kepercayaan meskipun secara substansial memadai. Dalam era *borderless education*, transparansi menjadi semakin penting karena pemangku kepentingan memiliki akses terhadap informasi perbandingan dari berbagai institusi global, sehingga ketidaktransparanan akan segera terdeteksi dan menggerus trust secara signifikan. Di sisi lain, transparansi yang berlebihan tanpa pengelolaan yang cermat juga dapat menimbulkan risiko, terutama jika data yang dipublikasikan tidak disertai konteks dan narasi yang memadai yang memungkinkan pemangku kepentingan menginterpretasikannya secara benar. Oleh karena itu, transparansi kelembagaan harus dipahami sebagai keterbukaan yang bertanggung jawab (*responsible transparency*), bukan keterbukaan yang *indiscriminate* yang justru dapat menciptakan kebingungan dan misinterpretasi di kalangan pemangku kepentingan.

Dimensi inovasi digital dalam kerangka kerja ini tidak diposisikan sebagai pengganti interaksi manusiawi tetapi sebagai enabler yang memperluas jangkauan dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan. Astutik et al. (2026) menunjukkan bahwa manajemen *school branding* yang efektif harus mengintegrasikan dimensi digital secara strategis, bukan sekadar menambahkan akun media sosial tanpa strategi yang jelas. Dalam perspektif *global trust management*, inovasi digital berfungsi sebagai *multiplier* yang memperkuat dampak dari keempat dimensi lainnya: reputasi akademik dapat dikomunikasikan secara lebih luas melalui platform digital, transparansi dapat ditingkatkan melalui akses informasi real-time, kepuasan pemangku kepentingan dapat dimonitor melalui mekanisme umpan

balik digital, dan legitimasi sosial-kultural dapat diperkuat melalui narasi digital yang kontekstual dan autentik.

### *Model Kematangan Transformasi Empat Fase*

Pembangunan trust yang berkelanjutan merupakan proses transformasi bertahap yang tidak dapat dicapai secara instan. Penelitian ini mengembangkan model kematangan transformasi empat fase yang menggambarkan progres dari kondisi awal yang masih lemah dalam trust management hingga tercapainya daya saing global yang berkelanjutan. Model ini mengadaptasi prinsip-prinsip dari Fombrun (1996) tentang reputasi sebagai aset strategis yang harus dibangun secara sistematis dan dari Bush (2020) tentang teori manajemen kepemimpinan pendidikan yang menekankan pentingnya proses transformasi yang terencana dan berkelanjutan.

Fase pertama, *foundation building*, merupakan fase di mana lembaga meletakkan fondasi trust melalui peningkatan kualitas internal, pengembangan sistem transparansi dasar, dan pembangunan hubungan awal dengan pemangku kepentingan. Pada fase ini, fokus utama adalah memastikan bahwa substansi kualitas sudah memadai sebelum membangun komunikasi eksternal yang agresif. Fase kedua, *trust acceleration*, ditandai dengan intensifikasi upaya komunikasi dan branding yang didukung oleh bukti-bukti kualitas yang sudah terkumpul, penguatan mekanisme akuntabilitas, dan pengembangan program inovasi digital. Pada fase ini, lembaga mulai secara aktif mengkomunikasikan keunggulannya kepada pemangku kepentingan yang lebih luas, namun komunikasi ini harus selalu didukung oleh bukti-bukti kualitas yang terverifikasi dan bukan sekadar klaim-klaim promosi yang tidak terbukti. Sakinah (2026) menegaskan bahwa *school branding management* yang efektif harus berbasis pada realitas kualitas yang terukur, bukan pada konstruksi citra yang tidak memiliki fondasi substansial. Fase ketiga, *reputation consolidation*, merupakan fase di mana reputasi yang telah terbentuk dikonsolidasikan melalui mekanisme institusionalisasi yang memastikan keberlanjutan lintas generasi kepemimpinan, penguatan jaringan strategis nasional dan internasional, dan institusionalisasi budaya trust yang melampaui individu-individu tertentu melalui konsistensi kinerja, penguatan legitimasi sosial-kultural, dan pengembangan jaringan strategis. Fase keempat, *global competitiveness*, ditandai dengan kemampuan lembaga untuk bersaing secara kredibel di arena internasional dengan reputasi yang diakui secara global tanpa kehilangan akar lokalnya. Tabel 2 menyajikan model kematangan transformasi empat fase secara rinci.

**Tabel 2: Model Kematangan Transformasi Global Trust Management**

Fase	Karakteristik Utar	Capaian Kunci	Strategi Akselerasi
Fase Foundation Building	Peningkatan kualitas internal; pengembangan sistem transparansi dasar; verifikasi pemangku	Standar kualitas; mekanisme transparansi dasar; penguatan hubungan dengan pemangku kepentingan	Sistem manajemen internal; pelatihan berbasis standar; pengembangan dashboard

	tingan; pembangunan ya akuntabilitas intel	men pimpinan; forum peman lap trust building tingan	
Fase Acceleration	Intensifikasi nikasi dan brand sis embangan platf l; pengu nisme akuntabil k; program engagem ngku kepentingan	Portofolio b Strategi komuni degrasi; peluncu mekanism orasi dengan influer yidikan; digital marke terdiferensiasigis	
Fase Validation	Konsistensi kin terbukti; pengu nisi sosial-kultu embangan jaring gis ationalisasi gement	Reputasi po konsisten; jarin aktif; kerjasa nasional; bud yang terlembaga	Pengembangan cer ellence; program alu advoc pendidik katan komunitas prak
Fase Competitiveness	Daya sa asional terbu kuan global ggulan; kemamp rik peserta dilan asional; model t diakui	Ranking asional; kerjasa produe sifikasi sumber da lanjutan tal gantungan individ	Partnership asional; program d pengembangan glo advokasi stan

Model kematangan transformasi empat fase ini bersifat iteratif-reflektif, di mana lembaga dapat bergerak maju-mundur antarfase tergantung pada dinamika internal dan eksternal. Pengalaman menunjukkan bahwa trust yang telah dibangun dapat dengan cepat terkikis oleh insiden krisis, ketidaktransparanan yang terungkap, atau ketidakselarasan antara janji dan kenyataan. Oleh karena itu, setiap fase harus disertai mekanisme monitoring dan evaluasi yang memungkinkan identifikasi dini tanda-tanda erosi trust dan pengambilan langkah korektif yang cepat. Fombrun (1996) menegaskan bahwa reputasi yang kuat bukan hanya dibangun melalui kinerja yang baik tetapi juga melalui kemampuan mengelola krisis secara efektif, yang merupakan tes sesungguhnya atas kedalaman trust yang telah terbentuk.

Kerangka kerja lima dimensi ini juga menyediakan dasar untuk pengembangan sistem pengukuran trust yang komprehensif, yang memungkinkan lembaga pendidikan untuk memantau progres secara berkala dan mengidentifikasi dimensi-dimensi yang memerlukan perhatian lebih serius. Pengukuran trust yang hanya berbasis pada satu dimensi, seperti misalnya hanya mengukur kepuasan orang tua, akan menghasilkan gambaran yang parsial dan berpotensi menyesatkan, karena kepuasan yang tinggi pada satu dimensi dapat menutupi defisit yang

---

signifikan pada dimensi lainnya. Oleh karena itu, sistem pengukuran trust yang komprehensif harus mencakup seluruh lima dimensi secara seimbang dan menghasilkan indeks trust gabungan yang memberikan gambaran menyeluruh tentang posisi trust lembaga.

### **Studi Kasus: Tiga Lembaga Pendidikan di Indonesia**

Untuk mengkontekstualisasikan kerangka kerja dan model transformasi yang dikembangkan, penelitian ini menganalisis implementasi trust management di tiga lembaga pendidikan di Indonesia yang memiliki karakteristik dan pendekatan yang berbeda. Pemilihan kasus ini mencerminkan variasi jenis lembaga, tradisi kelembagaan, dan dinamika trust management yang mempengaruhi proses pembangunan reputasi dan daya saing. Pertama, sekolah unggulan negeri yang memiliki keunggulan dalam reputasi akademik dan dukungan pemerintah namun menghadapi tantangan dalam inovasi digital dan fleksibilitas kelembagaan. Kedua, sekolah Islam terpadu yang memiliki keunggulan dalam legitimasi sosial-kultural dan basis komunitas yang kuat namun menghadapi tantangan dalam reputasi akademik dan transparansi. Ketiga, lembaga pendidikan vokasi swasta yang memiliki keunggulan dalam relevansi pasar dan inovasi program namun menghadapi tantangan dalam legitimasi sosial dan akses sumber daya.

Sekolah unggulan negeri mewakili kategori lembaga yang memiliki modal reputasi akademik yang relatif kuat namun masih menghadapi tantangan dalam mengelola trust secara holistik. Kurniawan (2025) menunjukkan bahwa manajemen humas dalam meningkatkan daya saing sekolah unggulan memerlukan pendekatan yang melampaui sekadar promosi prestasi akademik, melainkan juga membangun narasi kelembagaan yang komprehensif mencakup budaya sekolah, kontribusi sosial, dan visi masa depan. Keunggulan utama sekolah ini terletak pada dimensi reputasi akademik dan kepuasan pemangku kepentingan yang didukung oleh seleksi ketat dan track record lulusan yang mapan. Namun, birokrasi yang kaku seringkali menghambat inovasi digital dan transparansi kelembagaan, karena mekanisme akuntabilitas yang berlaku masih bersifat formal-prosedural dan belum sepenuhnya responsif terhadap ekspektasi pemangku kepentingan di era digital.

Sekolah Islam terpadu mewakili kategori lembaga yang memiliki legitimasi sosial-kultural yang kuat melalui basis komunitas keagamaan namun menghadapi tantangan dalam membangun reputasi akademik yang setara dengan lembaga sekuler. Rosmayani et al. (2025) mendokumentasikan bahwa strategi humas dalam membangun citra dan kepercayaan sekolah Islam memerlukan pendekatan yang secara eksplisit mengintegrasikan dimensi spiritual dengan kualitas akademik. Karsono et al. (2021) menunjukkan bahwa madrasah menghadapi stereotip negatif yang harus dihadapi melalui bukti-bukti kualitas yang konkret dan komunikasi yang strategis. Keunggulan utama sekolah Islam terpadu terletak pada dimensi legitimasi sosial-kultural dan kepuasan pemangku kepentingan yang didukung oleh komunitas orang tua yang loyal, namun menghadapi tantangan pada dimensi transparansi kelembagaan dan inovasi digital. Tantangan utama sekolah Islam

terpadu terletak pada kesenjangan antara ekspektasi spiritual yang tinggi dari komunitas dan kapasitas kelembagaan yang belum sepenuhnya memadai untuk memenuhi ekspektasi tersebut, yang jika tidak dikelola dengan baik akan menciptakan disappointment yang jauh lebih merusak dibandingkan kekecewaan pada lembaga sekuler.

Lembaga pendidikan vokasi swasta mewakili kategori yang memiliki fleksibilitas kelembagaan dan relevansi pasar yang tinggi namun menghadapi tantangan dalam legitimasi sosial dan akses sumber daya. Hikmah dan Handoko (2025) menunjukkan bahwa SMK swasta harus bekerja lebih keras dalam membangun brand image karena menghadapi persaingan yang ketat dan stereotip bahwa pendidikan vokasi swasta memiliki kualitas yang lebih rendah dibandingkan negeri. Keunggulan utama lembaga ini terletak pada dimensi inovasi digital dan relevansi program dengan kebutuhan pasar, namun menghadapi tantangan pada dimensi legitimasi sosial-kultural dan reputasi akademik. Pengalaman ketiga lembaga ini memberikan gambaran yang kaya tentang keragaman dinamika trust management di Indonesia. Ketiga lembaga ini juga menunjukkan bahwa sumber daya finansial bukan satu-satunya determinan keberhasilan trust management, karena lembaga dengan sumber daya terbatas namun strategi trust yang tepat dapat membangun reputasi yang lebih autentik dan berkelanjutan dibandingkan lembaga kaya yang mengandalkan kampanye branding yang mahal namun tidak didukung oleh substansi kualitas.

**Tabel 3: Studi Kasus Tiga Lembaga Pendidikan di Indonesia**

Aspek	Sekolah Unggulan	Sekolah	Is	Lembaga	Vol
Fase Dominan	Fase 3 (Reputasi Consolidation)	Fase 2 (Transition)	Fase 1-2 (Transition)	Fase 1-2 (Transition)	Fase 1-2 (Transition)
Keunggulan	Reputasi akademik; dukungan pemerintah; seleksi ketat; prestasi tinggi	Legitimasi sosial kuat; komunikasi nilai spiritual; identitas jelas	Fleksibilitas kelembagaan; relevansi program; inovasi industri		
Tantangan	Birokrasi; akses digital terbatas; ketergantungan pada reputasi masa lalu	Stereotip negatif; akses sumber daya terbatas; inovasi lambat	Legitimasi sosial; akses sumber daya; reputasi akademik; turnover		
Dimensi Terkait	Reputasi Akademik; Kepuasan Pemanfaat; Pertumbuhan	Legitimasi Sosial dan Kepuasan; Pentingnya Kepentingan	Inovasi Digital; Akses Pasar		
Dimensi Lain	Transparansi; Kelembagaan dan Inovasi	Reputasi Akademik; Transparansi Kelembagaan	Legitimasi Sosial; Reputasi Akademik		

Strategi	T	Penguatan	Bukti-bukti kual	Membangun
tas		paransi	mik konk	masi melalui kemitr
		ormasi digital; naer-narrative terha	outcome terul	
		ibagaan komprehentip		atan brand

Analisis komparatif mengungkapkan beberapa temuan penting. Pertama, tidak ada tipe lembaga yang memiliki keunggulan simultan pada seluruh dimensi, yang menegaskan bahwa trust management harus bersifat komprehensif dan tidak hanya berfokus pada dimensi yang sudah kuat. Kedua, dimensi transparansi kelembagaan merupakan dimensi terlemah bagi ketiga tipe lembaga, yang mengindikasikan bahwa budaya transparansi belum terinternalisasi secara mendalam dalam ekosistem pendidikan Indonesia. Ketiga, terdapat pola trade-off antara reputasi akademik dan legitimasi sosial-kultural, di mana lembaga yang kuat pada salah satu cenderung lemah pada yang lain, yang menunjukkan perlunya strategi integratif yang secara simultan membangun kedua dimensi. Keempat, inovasi digital menjadi faktor diferensiasi yang semakin menentukan, di mana lembaga yang lebih fleksibel secara kelembagaan cenderung lebih cepat dalam mengadopsi transformasi digital. Kelima, pengalaman komparatif juga menunjukkan bahwa dimensi kepuasan pemangku kepentingan merupakan dimensi yang paling transversal, di mana kepuasan dipengaruhi oleh kinerja pada seluruh dimensi lainnya, sehingga penurunan pada dimensi manapun akan langsung berdampak pada kepuasan dan setiap peningkatan pada dimensi manapun akan berkontribusi pada peningkatan kepuasan.

Pengalaman komparatif ketiga lembaga juga mengungkapkan bahwa keberhasilan trust management sangat bergantung pada kemampuan lembaga untuk mengelola ekpektasi pemangku kepentingan secara realistis. Lembaga yang terlalu agresif dalam mengklaim keunggulan tanpa didukung oleh bukti-bukti yang memadai akan mengalami trust erosion yang cepat ketika kesenjangan antara ekspektasi dan kenyataan terungkap, sementara lembaga yang terlalu konservatif dalam mengkomunikasikan keunggulannya mungkin kehilangan kesempatan untuk menarik pemangku kepentingan potensial di pasar yang semakin kompetitif. Keseimbangan antara aspirational branding dan realistic expectation management ini menjadi salah satu tantangan manajerial paling kritis dalam implementasi global trust management di era borderless education, yang memerlukan kepekaan strategis dan kemampuan komunikasi yang sophisticated dari para pemimpin pendidikan.

### ***Analisis Kritis: Risiko dan Tantangan Implementasi***

Implementasi global trust management dalam membangun reputasi dan daya saing lembaga pendidikan menghadapi sejumlah risiko serius yang harus diantisipasi secara sistematis. Analisis kritis ini mengidentifikasi empat risiko utama yang membentuk jaringan risiko yang saling memperkuat dan memerlukan strategi mitigasi yang holistik.

---

Risiko pertama adalah reputasi superficial, di mana lembaga membangun citra eksternal yang menarik tanpa fondasi kualitas internal yang memadai. Carnawi et al. (2024) memperingatkan bahwa branding image tanpa substansi akan menghasilkan trust deficit yang semakin melebar seiring terungkapnya kesenjangan antara janji dan kenyataan. Dalam era borderless education, risiko ini semakin besar karena pemangku kepentingan memiliki akses terhadap informasi yang lebih mudah dan beragam, sehingga klaim-klaim yang tidak terbukti akan dengan cepat terungkap dan menggerus trust secara signifikan. Kotler dan Fox (1995) menegaskan bahwa pemasaran pendidikan harus selalu diawali oleh quality assurance yang kokoh, karena produk pendidikan yang berkualitas rendah tidak dapat diselamatkan oleh pemasaran yang brilian. Lebih lanjut, reputasi superficial juga berbahaya karena menciptakan false confidence di kalangan internal organisasi yang merasa sudah berhasil membangun reputasi padahal yang terbentuk hanyalah citra yang rapuh yang dapat runtuh kapan saja ketika informasi yang kontradiktif muncul ke permukaan.

Risiko kedua adalah trust deficit struktural, di mana struktur organisasi, birokrasi, dan budaya kelembagaan yang ada justru menghambat pembangunan trust. Hal ini termanifestasi dalam ketidaktransparanan pengelolaan sumber daya, mekanisme akuntabilitas yang lemah, dan budaya komunikasi satu arah yang tidak memberikan ruang bagi partisipasi pemangku kepentingan. Khonsa et al. (2025) menunjukkan bahwa rekonstruksi kepercayaan publik memerlukan integrasi branding, fasilitas, dan legitimasi, namun struktur kelembagaan yang tidak mendukung transparansi akan menghambat upaya integrasi ini. Trust deficit struktural berbahaya karena bersifat sistemik dan tidak dapat diatasi hanya melalui intervensi pada level komunikasi atau pemasaran semata. Trust deficit struktural juga seringkali berakar pada budaya organisasi yang paternalistik, di mana informasi dianggap sebagai kekuasaan yang harus dijaga ketimbang sebagai sumber daya yang harus dibagikan untuk membangun kepercayaan. Mengubah budaya organisasi dari paternalistik-menuju-partisipatif merupakan transformasi yang memerlukan waktu dan komitmen jangka panjang, namun tanpa transformasi ini, setiap upaya trust management akan terhambat oleh struktur yang tidak mendukung.

Risiko ketiga adalah kesenjangan digital (digital gap), di mana lembaga pendidikan mengalami keterlambatan signifikan dalam mengadopsi teknologi digital yang telah menjadi baseline ekspektasi pemangku kepentingan di era borderless education. Saputri et al. (2025) menegaskan bahwa integrasi strategi pemasaran dan quality assurance dalam era digital memerlukan infrastruktur digital yang memadai dan kompetensi digital yang terdistribusi secara merata di seluruh organisasi. Kesenjangan digital tidak hanya menghambat efektivitas komunikasi dan pemasaran tetapi juga mengurangi kualitas pembelajaran yang semakin bergantung pada teknologi, sehingga secara langsung mengancam dimensi reputasi akademik dan kepuasan pemangku kepentingan. Kesenjangan digital juga memiliki dimensi kesetaraan yang penting, karena lembaga pendidikan yang melayani komunitas dengan akses digital terbatas akan semakin tertinggal

jika tidak secara proaktif mengembangkan infrastruktur dan kompetensi digital yang memadai, yang pada gilirannya memperdalam ketimpangan kualitas pendidikan antar wilayah dan antar kelompok sosial-ekonomi di Indonesia.

Risiko keempat adalah erosi identitas lokal, di mana dalam upaya membangun daya saing global, lembaga justru kehilangan kekhasan lokal yang menjadi sumber diferensiasi dan legitimasi sosial-kultural. Nurahmi dan Zakir (2025) menegaskan bahwa reputasi lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi spiritual-sosial yang harus dijaga, dan bahwa upaya membangun reputasi global yang mengabaikan dimensi ini akan menghasilkan lembaga yang tidak berakar dan kehilangan kepercayaan komunitas lokalnya. Dalam era borderless education, tekanan untuk mengadopsi standar global yang homogen dapat mendorong lembaga meninggalkan keunikan lokalnya, yang ironisnya justru merupakan aset diferensiasi yang paling sulit ditiru oleh kompetitor global. Dalam konteks Indonesia, kekayaan tradisi keilmuan Islam Nusantara, kearifan lokal, dan pendekatan pendidikan yang berakar pada nilai-nilai komunitas merupakan modal sosial-kultural yang tidak dimiliki oleh institusi pendidikan global, dan yang seharusnya menjadi sumber diferensiasi strategis alih-alih ditinggalkan demi konformitas dengan standar global yang generic. Tabel 4 menyajikan analisis kritis terhadap empat risiko utama beserta strategi mitigasinya.

**Tabel 4: Analisis Kritis Risiko Implementasi Global Trust Management**

Risiko	Manifestasi	Dampak	Strategi Mitigas
Reputasi ficial	Citra eksternal men substansi kualitas; k ggulan yang tidak terbu ling tanpa qu ance; over-promising -delivering	Trust de meleach; alitas hancur angan terung ansi pemann tingan; recov dan mahal	Quality-first ach; audit kual sebel ekster nisme verifi budaya unc ise over-deliver
Trust tural	Ketidaktransparanan elolaan; akuntabil n; komunikasi satu ipasi peman tingan minim; biroktas hambat respons	Skepticisme ngku kepenting nansi negaransi vacu renatan peman tanan terhantingan kan	Reformasi mekanis proal dua arah ru peman da
Kesenjangan al	Infrastruktur dig as; kompetensi digital h; platform pembelaja ; kehadiran digital mir tidak terintegrasi	Ekspektasi ngku kepenting terpenuhi; menu nikasi tidak efe e out-of-date	Investasi truktur dig dan kompet masif; platf egrasi; stra l marketing; d n decision making



---

strategi integratif. Analisis kritis mengidentifikasi jaringan risiko yang saling memperkuat, yang memerlukan strategi mitigasi holistik. Kontribusi utama penelitian ini adalah penyediaan kerangka kerja operasional yang dapat dijadikan panduan oleh lembaga pendidikan di Indonesia dalam membangun reputasi dan daya saing yang berkelanjutan di era borderless education. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat akademik-analitis tetapi juga berupaya memberikan kontribusi praktis yang dapat langsung dimanfaatkan oleh para pemangku kepentingan di lapangan dalam merancang dan mengimplementasikan strategi trust management yang lebih terstruktur, terukur, dan responsif terhadap dinamika borderless education yang terus berkembang dengan kecepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya. Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi strategis dapat dirumuskan. Pertama, setiap lembaga pendidikan perlu melakukan asesmen komprehensif terhadap posisi trust-nya menggunakan kerangka kerja lima dimensi yang dikembangkan, sehingga intervensi dapat tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan spesifik lembaga. Kedua, pendekatan quality-first harus menjadi prinsip fundamental, di mana setiap upaya komunikasi dan branding harus didukung oleh bukti-bukti kualitas yang terverifikasi, untuk mencegah risiko reputasi superficial. Ketiga, reformasi tata kelola yang mendorong transparansi kelembagaan dan akuntabilitas publik harus diprioritaskan, karena dimensi ini terbukti merupakan yang paling lemah dan paling kritis bagi pembangunan trust yang mendalam.

Keempat, investasi strategis dalam infrastruktur digital dan kompetensi digital harus menjadi agenda prioritas, mengingat kesenjangan digital merupakan ancaman yang semakin serius di era borderless education. Kelima, strategi glocalisasi yang mengintegrasikan standar global dengan kearifan lokal harus dikembangkan secara deliberatif, untuk memastikan bahwa upaya membangun daya saing global tidak mengorbankan legitimasi sosial-kultural yang menjadi sumber diferensiasi unik. Pendekatan glocalisasi ini memerlukan kemampuan untuk mengidentifikasi elemen-elemen lokal yang memiliki daya tarik universal dan mengemasnya dalam format yang dapat diapresiasi oleh pemangku kepentingan global tanpa mengurangi keotentikan dan kedalaman kontekstualnya. Keenam, pembentukan konsorsium trust management antar lembaga pendidikan dapat memfasilitasi berbagi praktik terbaik, pengembangan standar bersama, dan advokasi kebijakan yang mendukung pembangunan trust di tingkat sistemik. Rekomendasi-rekomendasi ini hanya dapat diimplementasikan secara efektif apabila didukung oleh kepemimpinan yang visioner, komitmen institusional yang berkelanjutan, dan budaya akuntabilitas yang terinternalisasi di seluruh lapisan organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

---

Astutik, H. M., Harris, T., & Suyitno, S. (2026). Manajemen school branding dalam meningkatkan daya saing sekolah. *Jurnal Riset Madrasah Ibtidaiyah (JURMIA)*.

Bush, T. (2020). *Theories of Educational Leadership and Management* (5th ed.). London: Sage Publications.

Carnawi, C., Hermawan, I., & Mulyadi, D. (2024). Konsep membangun branding image untuk meningkatkan kepercayaan terhadap lembaga pendidikan Islam. *Ascent: Journal of Islamic Education Management*.

Davies, B., & Ellison, L. (2003). *The New Strategic Direction and Development of the School*. London: Routledge.

Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.

Fullan, M. (2014). *The Principal: Three Keys to Maximizing Impact*. San Francisco: Jossey-Bass.

Hikmah, M. N., & Handoko, P. (2025). Strategi sekolah menengah kejuruan (SMK) swasta di Banten dalam membangun brand image untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat. *PROF: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.

Karsono, K., Purwanto, P., & Nugroho, A. (2021). Strategi branding dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah tsanawiyah negeri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(2).

Khonsa, N., Rugaiyah, R., & Rahmawati, D. (2025). Rekonstruksi kepercayaan publik melalui integrasi branding, fasilitas, dan legitimasi: Systematic literature review. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Jakarta*.

Kotler, P., & Fox, K. F. A. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Kurniawan, A. F. (2025). Manajemen humas dalam meningkatkan daya saing sekolah unggulan. *Inovasi Manajemen Pendidikan Islam*.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.

Nurahmi, A., & Zakir, S. (2025). Reputasi sebagai aset spiritual dan sosial: Urgensi branding lembaga pendidikan Islam dalam menjawab tuntutan zaman. *Al-Afkar: Jurnal Pemikiran dan Pendidikan Islam*.

Rosmayani, M., Julaihah, S., & Rahman, F. (2025). Strategi humas dalam membangun citra, kepercayaan, dan reputasi sekolah Islam: Studi di SD Muhammadiyah 1 Samarinda. *ITQAN: Jurnal Ilmu-Ilmu Kependidikan*.

Sakinah, N. (2026). Strategi school branding management dalam meningkatkan daya saing sekolah di era kompetisi pendidikan. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.

Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). London: Routledge.

Saputri, D. D., Letavia, C., & Suryadi, A. (2025). Integrasi strategi pemasaran jasa pendidikan dan quality assurance dalam meningkatkan mutu serta daya saing lembaga pendidikan di Indonesia. Dengan demikian, borderless education bukan hanya ancaman tetapi juga peluang bagi lembaga pendidikan yang mampu mengelola trust secara efektif, karena kepercayaan yang terbangun secara autentik akan menjadi competitive advantage yang paling bertahan di tengah homogenisasi standar global. *Al-Manar: Jurnal Pendidikan Islam*.

Supandi, S., Khobir, A., & Aini, K. (2024). Membangun citra dan reputasi pendidikan Islam melalui strategi marketing lembaga pendidikan Islam. *Journal of Islamic Education*