

Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Guna Mewujudkan Universitas Unggul

Sedarmayanti¹⁾, Fedianty Augustinah²⁾

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Dr. Soetomo Surabaya

¹⁾sedarmayanti@yahoo.co.id ; ²⁾fediaugust@gmail.com

ABSTRAK

Perguruan Tinggi sebagai wadah untuk mencetak/menghasilkan kader-kader pemimpin bangsa, memerlukan suatu cara pengelolaan yang diatur dalam suatu manajemen yang efisien dan transparan serta akuntabel, sehingga memiliki arah jelas. Dengan demikian perlu upaya memilih strategi tepat untuk meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan agar Perguruan Tinggi menjadi lebih unggul, lebih efektif dan efisien dalam mencapai visi dan misinya dan kemudian dapat menuju Universitas bertaraf internasional, yang lazim disebut *World Class University*/Universitas kelas dunia. Untuk memberi peran dan nilai tambah bagi stakeholder, serta meraih posisi yang sama dengan Perguruan Tinggi unggul, universitas tidak lagi cukup hanya sebagai sebuah *Excellent Teaching University*, tetapi Universitas harus bergerak lebih jauh menuju ke *research university*. Tahapan perubahan dari *Teaching University* menjadi *research university* merupakan konsekuensi logis dari visi Universitas Dr. Soetomo yang mengedepankan keunggulan dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Universitas bertekad untuk membuat langkah berani, jika perlu melakukan lompatan jauh ke depan dalam mengelola kegiatan pokok, yaitu: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dengan dukungan organisasi Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana, teknologi, serta keuangan.

Kata Kunci : Strategi, Mutu Pendidikan, Word Class, Universitas Dr. Soetomo

Abstract

Higher Education as a place to print / produce cadres of national leaders, requires a way of management that is regulated in an efficient and transparent and accountable management, so that it has a clear direction. Therefore it is necessary to choose the right strategy to improve the quality or quality of education so that tertiary institutions become superior, more effective and efficient in achieving their vision and mission and then to be able to go to international universities, which are commonly called World Class Universities. To give roles and added value to stakeholders, and achieve the same position as superior universities, universities are no longer sufficient merely as an Excellent Teaching University, but Universities must move further towards research universities. Stages of change from Teaching University to a research university are a logical consequence of the vision of Dr Soetomo University who prioritized excellence in the implementation of the Tridharma of Higher Education. The

University is determined to take bold steps, if necessary, to take a leap forward in managing the main activities, namely: education, research, community service with the support of Human Resources organizations, facilities and infrastructure, technology, and finance.

Keywords: *Strategy, Education Quality, World Class, Dr. Soetomo University*

A. PENDAHULUAN

Dalam rangka memenangkan persaingan di era global, Perguruan Tinggi perlu meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan, guna mewujudkan Universitas unggul, sehingga dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi, menciptakan karya-karya kreatif dan inovatif, melakukan pengembangan ilmu yang bermanfaat bagi masyarakat. Strategi peningkatan kualitas atau mutu pendidikan sudah sangat dirasakan perlu, diantaranya dengan menggunakan prinsip-prinsip manajemen modern yang berorientasi pada mutu atau kualitas. Sistem manajemen mutu pada hakekatnya berinti pada perbaikan terus menerus untuk memperkuat dan meningkatkan kualitas pendidikan, sehingga dapat segera mewujudkan Universitas unggul. Perguruan Tinggi sebagai wadah untuk mencetak/menghasilkan kader-kader pemimpin bangsa, memerlukan suatu cara pengelolaan yang diatur dalam suatu manajemen yang efisien dan transparan serta akuntabel, sehingga memiliki arah jelas. Dengan demikian perlu upaya memilih strategi tepat untuk meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan agar Perguruan Tinggi menjadi lebih unggul, lebih efektif dan efisien dalam mencapai visi dan misinya dan kemudian dapat menuju Universitas bertaraf internasional, yang lazim disebut *World Class University/Universitas kelas dunia*.

Untuk memberi peran dan nilai tambah bagi stakeholder, serta meraih posisi yang sama dengan Perguruan Tinggi unggul, universitas tidak lagi cukup hanya sebagai sebuah *Excellent Teaching University*, tetapi Universitas harus bergerak lebih jauh menuju ke *research university*. Tahapan perubahan dari *Teaching University* menjadi *research university* merupakan konsekuensi logis dari visi Universitas Dr. Soetomo yang mengedepankan keunggulan dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Universitas bertekad untuk membuat langkah berani, jika perlu melakukan lompatan jauh ke depan dalam mengelola kegiatan pokok, yaitu: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dengan dukungan organisasi Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana, teknologi, serta keuangan.

Sebagai langkah awal, sebuah universitas sudah berupaya dan berhasil meningkatkan peringkat mewujudkan keunggulan dalam meraih peringkat dan menerima Anugerah Kampus Unggul (AKU) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) LLDIKTI wilayah VII, Jawa Timur. Universitas Dr. Soetomo bertekad turut serta bersama komponen bangsa lain untuk meningkatkan partisipasi membangun komunitas intelektual yang amanah, mampu menguasai, serta terampil memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, guna mendukung terwujudnya warga masyarakat

serta bangsa yang adil dan makmur berlandaskan moralitas yang baik.

B. PEMBAHASAN

1. STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS ATAU MUTU PENDIDIKAN

1.1. Pentingnya Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Peraturan standar akademik dan manajemen mempunyai tata kerja membentuk suatu sistem yang harus ditaati dengan disiplin dan dedikasi semua pihak. Prasarana dan sarana akademik harus diciptakan sebagai landasan berpijak, disamping landasan kualitas perguruan tinggi sangat ditentukan oleh peran tenaga pengajar (dosen) yang berkualitas.

Kualitas atau mutu pendidikan dijelaskan padapasal 1 ayat 2 Permenristdikti No 44 Tahun 2015, bahwa: “Standar nasional pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Mengenai kriteria standar nasional pendidikan terdiri dari: standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana (pasal 4 ayat 1 Permenristekdikti No 44 Tahun 2015).

Mencapai mutu yang standar dari pendidikan, bukan hanya unsur tenaga kependidikan yakni dosen, tetapi bagaimana pengelolaan perguruan tinggi atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang dapat dilaksanakan oleh suatu badan standarisasi penjaminan dan pengendalian

mutu pendidikan dalam melakukan perubahan, perlu disusun perencanaan matang, sehingga dihasilkan rencana, program dan kebijakan secara tepat untuk selanjutnya dilakukan penerapan secara konsisten. Proses perubahan membutuhkan langkah: 1. Pencairan (*unfreezing*) status quo: dominasi kekuasaan harus dicairkan dengan menerapkan aturan 2. Perpindahan (*moving*) ke keadaan baru: adanya estafet kekuasaan sesuai rencana 3. Pembekuan kembali (*refreezing*) perubahan tersebut agar menjadi permanen: penetapan dengan keputusan. Berkaitan dengan kualitas pendidikan, yang perlu mendapat perhatian tidak hanya dosen yang berkualitas, tetapi aspek lain a.l.: standar isi, proses, kompetensi lulusan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan, perlu juga dibangun, karena memiliki keterkaitan dalam rangka Perguruan Tinggi menjadi lebih unggul.

1.2. Proses Pendidikan di Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi merupakan wahana tenaga ahli yang diharapkan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan memberi sumbangan kepada pembangunan. Sebagai usaha sistematis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, maka Departemen Pendidikan Nasional telah menetapkan empat kebijakan pokok dalam bidang pendidikan yaitu: 1. Pemeratan dan kesempatan. 2. Relevansi pendidikan dengan pembangunan. 3. Kualitas pendidikan. 4. Efisiensi pendidikan. Khusus untuk Perguruan tinggi, perlu mengutamakan relevansi pendidikan dengan pembangunan yang dikenal dengan *link and match* atau keterkaitan dan kesepadanan.

Hanya dengan pengetahuan yang mendalam tentang apa yang dibutuhkan pembangunan, pendidikan akan dapat lebih mencapai hasil sesuai Misi, Visi, dan fungsinya. Upaya menciptakan keterkaitan dan kesepadanan tersebut mengacu pada Tri Dharma Perguruan Tinggi, yang meliputi kegiatan pendidikan (proses belajar mengajar), penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam Dharma Pendidikan, perlu dievaluasi relevansi program dan jurusan yang ada dalam kebutuhan pembangunan.

Perguruan Tinggi yang memiliki dosen berkualitas akan banyak diminati masyarakat. Karena itu program untuk meningkatkan kualitas dosen merupakan kewajiban yang tidak dapat ditawar lagi. Perguruan Tinggi yang tidak dapat mengikuti arus perkembangan perubahan akan ditinggalkan oleh masyarakat dan akan mengalami keruntuhan. Disisi lain, kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi, bahan kajian dan pelajaran serta cara penyampaian dan penilaiannya yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di Perguruan Tinggi.

Untuk mengembangkan kurikulum, Perguruan Tinggi mengacu pada standar nasional pendidikan untuk setiap program studi. Kerangka dasar dan struktur kurikulum Pendidikan Tinggi dikembangkan oleh Perguruan Tinggi bersangkutan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk setiap program studi. (pasal 38 ayat 3 dan 4, UU RI Nomor 20 Tahun 2003). Pengembangan kurikulum disusun sesuai jenjang pendidikan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan memperhatikan:

1. Peningkatan iman dan takwa

2. Peningkatan akhlak mulia
3. Peningkatan potensi, kecerdasan dan minat peserta didik
4. Keragaman potensi daerah dan lingkungan.
5. Tuntutan pembangunan daerah dan nasional
6. Tuntutan dunia kerja.
7. Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
8. Agama
9. Dinamika perkembangan global
10. Persatuan nasional nilai-nilai kebangsaan (pasal 36 ayat 3 UU RI Nomor 20 Tahun 2003).

1.3. Peningkatan Kualitas atau Mutu Pendidikan

Agar pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik, maka program studi yang tersedia seyogyanya harus sesuai dengan minat masyarakat, selaras dengan tuntutan zaman, calon mahasiswa harus baik, tenaga pengajar berkualitas, proses pendidikan berjalan baik, sarana dan prasarana memadai. Untuk itu ada beberapa strategi peningkatan kualitas pendidikan di perguruan tinggi antara lain:

a. Mahasiswa yang di didik

Untuk dapat menghasilkan produk yang baik, maka harus menanam bibit yang baik, perlu seleksi yang baik pula. Penerapan seleksi yang mengedepankan mutu dan target penerimaan mahasiswa baru sebanyak-banyaknya, masih menjadi pertimbangan yang belum bisa dilaksanakan. Satu sisi penting untuk menerima calon mahasiswa yang bermutu, tetapi di sisi lain dihadapkan pada target minimal yang sulit menentukan jumlah minimalnya. Dengan mendapat jumlah mahasiswa yang memadai, maka Perguruan

Tinggi akan memiliki dukungan dana kuat, sehingga cenderung menerima jumlah mahasiswa sebanyak-banyaknya.

Untuk dapat meningkatkan kualitas pendidikan, calon mahasiswa harus dapat dijangkau dengan seleksi ketat supaya calon mahasiswa yang diterima mempunyai standar kualitas baik, karena mahasiswa tidak lepas dari tanggung jawab terhadap perkembangan Perguruan Tinggi. Disamping itu tingkat kedisiplinan mahasiswa perlu ditingkatkan, mahasiswa mandiri dan bertanggung jawab terhadap dirinya sendiri dan ilmu pengetahuan yang diterimanya. Untuk meningkatkan kualitas mutu kemampuan mahasiswa ketika mengikuti perkuliahan di Perguruan Tinggi, perlu ditambah kemampuan berorganisasi, agar mahasiswa mampu mengembangkan potensi pribadi dan menambah pengalaman guna menunjang ilmu pengetahuan yang diterimanya. Strategi pendanaan bagi mahasiswa selain pembiayaan dari SPP dan Dana Pengembangan Pendidikan mahasiswa juga didapatkan dari LLDikti dari beberapa Hibah bagi Universitas dan Mahasiswa yang berprestasi.

b. Dosen Sebagai Pendidik dan Pengajar.

Dosen harus mempunyai kualifikasi yang diperlukan dalam menyampaikan ilmunya kepada mahasiswa. Dengan dosen yang kompeten dan berkualitas, akan memudahkan penyampaian ilmu pengetahuan dan teknologi sehingga apa yang disampaikan kepada mahasiswa dapat diterima dan dikembangkan sesuai kemampuan mahasiswa dengan kajian bidang ilmu yang dipilihnya. Kaitannya dengan kualifikasi ini, dosen senantiasa minimal telah mendapatkan penyetaraan

jabatan fungsional karena semakin tinggi jabatan fungsional dosen menunjukkan tingkat kualifikasi dosen, prestasi dan prestisenya.

Disamping itu dosen juga harus mempunyai disiplin tinggi, tanggung jawab terhadap ilmu yang diberikan kepada mahasiswa. Tanpa ada upaya untuk meningkatkan kualitas dosen, perubahan mendasar pada kurikulum dan metode belajar mengajar, menjadi timpang dan kurang efektif. Peningkatan kualitas dosen perlu dimulai dari sistem rekrutmen, peningkatan kemampuan dosen, sistem penilaian terhadap kemampuan dan kinerja dosen, sistem peningkatan karir dan peningkatan kesejahteraan.

Kemampuan dosen meliputi kemampuan ilmu pengetahuan yang diajarkan dan teknik memberikan pengajaran, atau kemampuan ketrampilan dalam mengajar, menggunakan metode pembelajaran secara tepat. Disamping itu dapat dilihat dari klasifikasi pendidikan (S2/S3) dan jenjang jabatan akademiknya. Pengelolaan mutu dosen dapat dilakukan melalui peningkatan pendidikan ke strata lebih tinggi. Masalah mendasar yang biasa dihadapi dosen dalam melanjutkan pendidikan ke S2 / S3 menyangkut biaya pendidikan dan relevansi disiplin ilmu. Pengelolaan pendidikan senantiasa lebih peduli dengan peningkatan kualitas dosen, dengan memberi dukungan dana memadai dalam anggaran pendapatan belanja universitas.

Disamping itu dapat dilakukan melalui meningkatkan kegiatan seminar (lokal, regional dan nasional), simposium, diskusi, serta penataran dan lokakarya, baik di Universitas sendiri, maupun di Perguruan Tinggi terkemuka. Meningkatkan kegiatan

kerjasama dengan dinas-dinas, dunia usaha dan dunia industri dalam kaitannya dengan program keterkaitan dan kesepadanan sebagai penambah wawasan dan cara berpikir serta keterampilan bagi dosen.

Dengan adanya keterkaitan sinergi antara pemerintah, Perguruan Tinggi dan dunia usaha/industri maka ketimpangan kualitas lulusan Perguruan Tinggi merupakan tanggung jawab bersama yang harus ditanggung. Pemerintah memberi fungsi pembinaan dan pengaturan, dunia usaha/ industri menyerap lulusan, dan Perguruan Tinggi menyiapkan lulusan dengan standarisasi mutu guna mengisi dunia kerja.

c. Sarana dan Prasarana

Untuk menghasilkan kualitas lulusan Perguruan Tinggi, maka harus bekerja sama dengan pihak dunia usaha/industri sebagai penyerap dan pemakai tenaga lulusan Perguruan Tinggi. Hal ini dapat dilakukan dengan melibatkan mahasiswa, alumni dan perusahaan yang mewakili dunia usaha, untuk memberi masukan bermanfaat guna menghasilkan lulusan Perguruan Tinggi yang diharapkan mampu berkiprah di era globalisasi. Untuk itu, perlu perbaikan kurikulum dengan menambahkan program baru seperti: penguasaan bahasa internasional, teknologi komputer, program magang dan etika.

Laboratorium sebagai ajang latihan dan praktek mahasiswa perlu dilengkapi dengan fasilitas cukup, program pelatihannya harus disesuaikan dengan perkembangan dunia industri dan jasa. Perpustakaan sebagai jantung Perguruan Tinggi perlu diperkaya dan dilengkapi dengan berbagai jurnal dan literatur terbaru. Sarana komputerisasi dan perangkat yang

lengkap memungkinkan mahasiswa dapat melakukan interaksi secara global termasuk menggali pengetahuan melalui internet.

Demikian pula gedung/ruang kuliah dan perlengkapan sebagai penunjang proses pendidikan dan pengajaran perlu mendapat perhatian dari kebersihan, keindahan kenyamanan.

2. ANUGERAH KAMPUS UNGGU (AKU) Perguruan Tinggi Swasta LLDIKTI Wilayah VII

Dasar penilaian diselenggarakannya Anugerah Kampus Unggul (AKU) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) LLDIKTI Wilayah VII, Jawa Timur terhadap Perguruan Tinggi yang berprestasi, adalah dalam bidang: 1. Tata kelola kelembagaan dan kerjasama 2. Pendidik dan tenaga kependidikan 3. Penelitian dan pengabdian masyarakat 4. Pembelajaran dan kemahasiswaan.

Penilaian mempertimbangkan adanya unsur pengurang, yang disebabkan ketidaktaatan azas Perguruan Tinggi Swasta terhadap kaidah-kaidah akademik, adanya konflik internal dan eksternal. Penghargaan Anugerah Kampus Unggul ini dimaksudkan untuk memberi dorongan dan motivasi bagi Perguruan Tinggi untuk meningkatkan prestasinya pada empat bidang dengan tetap berpegang pada kaidah hukum yang berlaku. Di samping itu, juga sebagai pengakuan dan penghargaan oleh Kopertis Wilayah VII atas prestasi Perguruan Tinggi yang diperoleh setiap tahun.

Penghargaan AKU diharapkan dapat memacu Perguruan Tinggi meningkatkan kinerja dan prestasi dalam mengelola dan melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga dapat

menghasilkan lulusan yang siap menghadapi persaingan global. Dalam rangka memenangkan persaingan pada pasar bebas Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) Perguruan Tinggi harus meningkatkan kualitas kelembagaan dan sumber daya manusia yang dimilikinya, sehingga bisa menghasilkan lulusan yang berdaya saing tinggi, melahirkan karya-karya inovatif yang bermanfaat bagi masyarakat, terus melakukan pengembangan ilmu pengetahuan.

2.1. Dasar penilaian diselenggarakan Anugerah Kampus Unggul terhadap Perguruan Tinggi yang berprestasi adalah:

2.1.1. Tata Kelola Kelembagaan dan Kerjasama, meliputi:

- Kepemilikan lahan/kampus
- Renstra yang masih berlaku
- Rencana induk pengembangan
- Jumlah program studi aktif
- Prosentase laporan akhir
- Akreditasi institusi yang masih berlaku
- Jumlah akreditasi prodi yang masih berlaku
- Dokumen dan laporan sistem penjaminan mutu
- Rekap laporan LPPM
- Tim PAK (Penilai Angka Kredit) internal
- Pengesahan Akte Yayasan oleh Kemenkum HAM dan Perubahannya
- Jumlah Hibah Kelembagaan DIKTI
- Jumlah Pemenang Hibah Kelembagaan Non Dikti Tahun 2016
- ISO dan SPMI Non BAN-PT yang masih berlaku
- Jumlah mahasiswa asing
- Peringkat Website Perguruan Tinggi
- Jumlah prestasi kompetensi kelembagaan
- Jumlah kerjasama dalam Negeri

- Jumlah kerjasama luar negeri yang dilaporkan ke Dikti
- Keikutsertaan dalam kegiatan pameran pendidikan di Luar Negeri

2.1.2. Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (Diktendik), meliputi:

- Jumlah Dosen Tetap sesuai PD Dikti
- Jumlah Dosen Tidak tetap sesuai PD Dikti
- Jumlah Tenaga Administrasi
- Jumlah Teknisi dan Laboran
- Jumlah Pustakawan
- Jumlah Asesor Beban Kerja Dosen
- Prestasi Diktendik DIKTI
- Prestasi Diktendik Non Dikti Jumlah Dosen Berdasar Jenjang Pendidikan
- Rasio dosen dan mahasiswa sesuai PD DIKTI
- Jumlah Dosen Berdasar Jabatan Akademik
- Jumlah Dosen Tersertifikasi

2.1.3. Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, meliputi:

- Jumlah Penelitian Internal
- Jumlah Pengabdian kepada Masyarakat Internal
- Edisi Jurnal Ilmiah Terakhir
- Jurnal Elektrik Aktif
- Monev PPM Internal
- Pelatihan Internal PPM,
- Pemateri pada Seminar Ilmiah Tahun 2016
- Artikel Termuat dalam Jurnal Ilmiah Tahun 2016
- Jumlah Prosiding Tahun 2016
- Jumlah Buku Ajar Tahun 2016 (ISBN)
- Jumlah Buku Teks Tahun 2016 (ISBN)
- Hibah Penelitian Dikti Tahun 2016
- Hibah Penelitian Non Dikti Tahun 2016
- Hak Atas Kekayaan Intelektual (HAKI)
- Hibah Pengabdian Masyarakat Dikti

- Hibah pengabdian Masyarakat Non Dikti

2.1.4. Pembelajaran dan Kemahasiswaan meliputi:

- Update Kurikulum Perguruan Tinggi
- Update Buku Pedoman Akademik
- Update Satuan Acara Pengajaran/GBPP
- Kegiatan Kemahasiswaan
- Hibah Kemahasiswaan Dikti
- Hibah Kemahasiswaan Non Dikti
- Prestasi Kompetisi Mahasiswa Dikti
- Prestasi Kompetisi Mahasiswa Non Dikti
- Studi Banding
- Prestasi Badan Eksekutif Mahasiswa

Penghargaan/anugerah yang diberikan oleh Kopertis Wilayah VII bagi Perguruan Tinggi merupakan penilaian prestasi kinerja bagi Perguruan Tinggi yang dilakukan secara komprehensif selama kurun waktu satu tahun. Penilaian tersebut didasarkan pada berkas data prestasi Perguruan Tinggi yang sudah dikirimkan ke Kopertis Wilayah VII dan data yang terkait, baik dari dalam negeri maupun prestasi dari luar negeri.

2.2. Maksud dan Tujuan AKU

1. Maksud pelaksanaan program Penganugerahan Kampus Unggul (AKU) bagi Perguruan Tinggi di lingkungan Kopertis Wilayah VII adalah:
 - a. Mendorong Perguruan Tinggi taat azas
 - b. Mendorong Perguruan Tinggi untuk meningkatkan kualitasnya dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses belajar mengajar.

- c. Mendorong perguruan tinggi untuk meningkatkan tridharma perguruan tinggi
- d. Membangun suasana akademik yang kondusif
- e. Pengakuan prestasi bagi Perguruan Tinggi atas kerja kerasnya dalam mencapai prestasi di tingkat nasional dan internasional.

2. Tujuan pemberian penghargaan bagi Perguruan Tinggi yang berprestasi adalah:

- a. Dapat memberikan motivasi kepada Perguruan Tinggi untuk meningkatkan pengelolaan Perguruan Tinggi yang kredibel dan akuntabel.
- b. Agar Perguruan Tinggi dapat menghasilkan lulusan yang mempunyai akhlak mulia, dapat memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mempunyai daya saing yang tangguh di era global.
- c. Memacu semangat Perguruan Tinggi untuk meningkatkan mutu agar menjadi kampus unggul.
- d. Agar perguruan tinggi senantiasa meningkatkan efektifitas dan efisiensi pengelolaan perguruan tinggi

2.3. Penilaian

Dasar penilaian yang digunakan untuk menetapkan peringkat Perguruan Tinggi yang berprestasi adalah: tertib administrasi, manajemen sumber dana, kualitas bidang dan prestasi bidang, keempat butir harus ada pada bidang:

- Bidang Kelembagaan dan Kerjasama
- Bidang Pendidik dan Tenaga Kependidikan (Diktendik)

- Bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
- Bidang Pembelajaran dan Kemahasiswaan

Keempat bidang tersebut masing-masing terbagi dalam beberapa subbidang yang mempunyai nilai/skor yang berbeda-beda (secara utuh semua nilai ada di Program Aplikasi Data Prestasi Perguruan Tinggi). Selain dari 4 bidang tersebut, dasar penilaian juga berasal dari forlap Dikti, hasil wasdalbin, data Kopertis dan website lembaga terkait yang kredibel.

3. MEMUJUDKAN UNIVERSITAS UNGGUL

Untuk mewujudkan universitas unggul, tidak terlepas dari Rencana Induk Pengembangan universitas sebagai rumusan yang mewakili aspirasi seluruh sivitas akademika universitas. Tiga aspek yang menjadi ciri dasar universitas, yaitu: mandiri, modern dan beretika.

Tujuan Universitas Dr. Soetomo Surabaya untuk menjadikan/menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi unggul, mandiri, modern dan beretika dalam semangat kebangsaan dan kerakyatan bisa diwujudkan di universitas dengan kreatif normatif sebagai berikut:

3.1. Kriteria kompetensi dalam aspek mandiri.

Mandiri adalah sikap dan perilaku yang tidak mudah tergantung pada orang lain dalam menyelesaikan masalah, antara lain: kemandirian emosi dan kemandirian perilaku.

3.2. Kriteria kompetensi dalam aspek modern.

- a. Kemampuan untuk menerima pengalaman-pengalaman yang

- baru dan keterbukaan terhadap inovasi
- b. Kemampuan membuat opini dan mengutarakan pada orang lain dengan penuh rasa tanggung jawab.
- c. Kemampuan menghargai waktu
- d. Mampu bekerja menurut rencana (terprogram), baik rencana jangka pendek maupun jangka panjang
- e. Berkeyakinan akan kemampuannya (percaya diri), dengan belajar akan dapat meningkatkan kemampuannya dalam menguasai atau menyesuaikan diri dengan lingkungan
- f. Bersikap dan berpikir dengan dasar ilmiah.
- g. Mampu menjunjung tinggi harga diri (fitrah manusia), sadar akan martabat manusia, mulai dari anak-anak sampai lanjut usia.
- h. Berorientasi pada implementasi ilmu dan teknologi.

3.3. Kriteria kompetensi dalam aspek beretika

- a. Mampu mengendalikan diri.
- b. Mampu bertanggung jawab sosial
- c. Mampu mempertahankan jati diri dan tidak mudah untuk terombang ambing oleh pesatnya perkembangan informasi dan teknologi.
- d. Mampu menciptakan persaingan yang sehat antar lulusan Perguruan Tinggi dengan mengedepankan kualitas, profesionalitas, kemandirian, dan sikap mental modern.

- e. Menerapkan konsep “kemandirian dan sikap mental modern” dalam kegiatan profesionalisme dan kehidupan bermasyarakat.
- f. Mampu menyatakan yang benar itu benar artinya, lulusan Universitas Dr. Soetomo selalu mengedepankan kebenaran dalam kegiatan profesionalisme dan kehidupan bermasyarakat.
- g. Mampu menumbuhkan sikap saling percaya dalam kegiatan profesionalisme dan kehidupan bermasyarakat.
- h. Konsekuen dan konsisten dengan aturan main yang telah disepakati bersama dalam kegiatan profesionalisme dan kehidupan bermasyarakat.
- i. Mampu menumbuh kembangkan kesadaran dan rasa memiliki terhadap apa yang telah disepakati dalam kegiatan profesionalisme dan kehidupan bermasyarakat.

Untuk meraih kepercayaan sebagai agen pemberdayaan masyarakat melalui Tri Dharma perguruan tinggi, Rencana strategis universitas lima tahun ke depan dilandasi lima filosofi yang apabila dihayati oleh seluruh sivitas akademika universitas akan memberi semangat untuk mewujudkan sumber daya manusia unggul, mandiri, modern dan beretika. Kelima filosofi ini dirumuskan dengan memperhatikan perspektif pengembangan universitas menuju *teaching university*, dan kemudian menjadi *Research University* konsolidasi dan reformasi Pendidikan Tinggi, dan tuntutan peningkatan profesionalisme kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengelola universitas

yang dilandasi prinsip-prinsip *good university governance*.

Lima filosofi dasar universitas yang unggul adalah:

1. Mengutamakan budaya akademik yang menjunjung tinggi kebenaran, kejujuran, kebebasan ilmiah dan hak-hak asasi manusia.
2. Mengutamakan kepuasan masyarakat (pelanggan ekstern) dan seluruh unsur manajemen (pelanggan intern) sebagai landasan dasar pengembangan program penjaminan mutu yang memenuhi kebutuhan dan harapan yang berkembang secara dinamis
3. Menyelenggarakan manajemen pendidikan tinggi yang transparan, efisien, dan akuntabel, digerakkan oleh kepemimpinan yang profesional, melayani, berkualitas, demokratis, dan berjiwa kewirausahaan.
4. Memaksimalkan berbagai keunggulan program-program pendidikan tinggi, baik fisik maupun jasa, dilandasi semangat kebersamaan
5. Mengutamakan semangat kerjasama di berbagai jenjang program studi dan unit satuan kerja lainnya dilandasi kepentingan bangsa, negara dan kemanusiaan.

Visi dan Misi merupakan landasan utama dalam menyusun Renstra sebuah universitas, yang ditetapkan secara rasional, fleksibel agar mungkin berubah bila ada hal yang tidak terantisipasi dalam pencapaiannya. Oleh sebab itu Renstra sebuah universitas bersifat dinamis dapat berubah sesuai keadaan dan kebutuhan tanpa merubah tujuan akhir.

Visi: Menjadikan universitas sebagai Perguruan Tinggi yang unggul berstandar Nasional di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Misi:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas bagi semua lapisan masyarakat berlandaskan nilai-nilai perjuangan.
2. Menyelenggarakan penelitian dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya yang bermanfaat bagi masyarakat.
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat di bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya.
4. Meningkatkan kualitas manajemen, kelembagaan dan sumber daya manusia dalam mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang baik.

Tujuan:

1. Menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi unggul, mandiri, modern dan beretika.
2. Menghasilkan karya penelitian yang kreatif, inovatif, dan solutif bagi pengembangan peningkatan kesejahteraan masyarakat.
3. Menghasilkan karya pengabdian untuk masyarakat agar mampu menyelesaikan masalah secara mandiri dan berkelanjutan.
4. Menghasilkan kinerja institusi yang optimal dalam rangka mewujudkan keunggulan yang kompetitif di tingkat nasional

Strategi Pencapaian

1. **Re-Structuring.** Menyelaraskan struktur organisasi universitas sesuai dengan tuntutan pengelolaan perguruan tinggi yang efektif efisien.
2. **Re-Engineering.** Menerapkan prinsip kerja *good university governance* ke dalam sistem manajemen perguruan tinggi.
3. **Re-Training.** Menyelenggarakan pelatihan bagi dosen (pendidik) dan pegawai (tenaga kependidikan) untuk meningkatkan kompetensi dan mengubah pola pikir (mindset) mereka dalam mengelola program-program kegiatan akademik dan non akademik.
4. **Re-Positioning.** Memposisikan tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kompetensi di bidangnya untuk memangku jabatan di berbagai unit satuan kerja di lingkungan universitas, dengan prinsip "*orang yang tepat harus berada pada posisi yang tepat*"
5. **Re-Modeling.** Mendorong munculnya budaya kerja universitas yang kondusif menuju *teaching university*. Kepemimpinan institusional harus bisa diteladani oleh semua tenaga pendidik dan kependidikan di unit satuan kerjanya masing-masing sehingga berkembang budaya dan etos kerja akademik yang profesional, jujur, bermartabat, dan berkualitas dalam berkarya, serta mampu bekerja dalam satu tim (*teamwork*) yang solid.

Pengembangan program studi, materi kurikulum, dan pelaksanaan pembelajaran sesuai tuntutan masyarakat, pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat serta publikasinya untuk

pemberdayaan masyarakat peningkatan pelayanan kegiatan kemahasiswaan pengembangan kualitas pendidik melalui studi lanjut, pelatihan, dan peningkatan keahlian peningkatan kualitas penelitian dan program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melibatkan mahasiswa, peningkatan kreativitas, enterpreneursip, dan kepemimpinan mahasiswa, pengefektifan kegiatan pemantauan dan evaluasi kegiatan akademik dan non akademik, peningkatan pembinaan dan kesejahteraan pegawai, pengembangan unit bisnis dan pemanfaatan fasilitas untuk menambah sumber pendapatan, pengembangan investasi jangka pendek, pengembangan data keahlian dosen dan penambahan sarana-prasarana penyelenggaraan pendidikan sesuai standar; Mengoptimalkan peran dan fungsi kantor Penjaminan Mutu, pengefektifan layanan administrasi yang akuntabel dan transparan berstandar ISO; Peningkatan kapasitas dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Pimpinan dan pelaksana dalam perencanaan, pengelolaan pendidikan tinggi dan memantau pelaksanaan rencana strategis bisnis; Peningkatan peran, sarana, dan kapasitas/kompetensi Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi untuk pelaksanaan kegiatan dan media promosi.

Upaya sebuah universitas menuju universitas unggul merupakan upaya adalah dilakukan universitas beserta segenap komponen organisasi dan sivitas akademik untuk mewujudkan keunggulan dibidang pengajaran dan program pendidikan, penelitian dan publikasi, serta organisasi dan manajemen pendidikan. Mewujudkan sebuah universitas unggul yang memiliki sistem budaya kerja yang memenuhi standard dalam melaksanakan Tridharma

Perguruan Tinggi sehingga mampu menghasilkan lulusan berkualitas dan unggul di dunia global. Perencanaan dan implementasi program untuk mempersiapkan dan mendorong diwujudkannya sebuah universitas unggul. Proses dan hasil dapat dipertanggungjawabkan (akuntabilitas) kepada pemangku kepentingan, kontinuitas untuk melanjutkan dan membudayakan proses dan hasil yang telah dicapai.

4. BENCHMARKING UNIVERSITAS MENUJU KUALITAS UNGGUL.

Garlick, S dan Priyor, G (2004) memberi makna “*Benchmarking*” sebagai “*learning about improvement*”. Diutarakan minimal ada 5 tahap bagaimana universitas melakukan perbaikan mereview kondisi faktual, kesepakatan pada strategi pengembangan, komitmen untuk melaksanakan strategi, memantau kemajuan, dan perbaikan berkelanjutan. Sejalan dengan pemikiran tersebut maka salah satunya dapat menggunakan analisis SWOT (Strength, Weakness, Oportuniti, Treat) untuk dapat mengembangkan blueprint pengembangan Universitas Dr. Soetomo menuju kualitas unggul dalam blueprint dimuat tentang aspek/bidang pengembangan, deskripsi, tujuan, komponen dan kriteria/indikator pencapaian. Dengan tahapan proses pengembangannya, blueprint pengembangan berusaha menampung aspek kebijakan Universitas, Visi dan Misi serta semua aspek pengembangan Universitas secara komprehensif. Pada akhir tahun pertama dan kedua dilakukan review terhadap aspek pengembangannya dengan fleksibel selalu menampung temuan baru/inovasi.

Benchmarking Universitas menuju unggul perlu dilaksanakan secara terus menerus dan berkelanjutan dengan mengedepankan relevansi, kebutuhan, kejelasan dan kompleksitas aspek pengembangan. Di samping itu juga menjaga keselarasan dan keseimbangan antara kesiapan dari unsur terkait termasuk dosen, mahasiswa dan karyawan serta sumber dan dukungan dana yang ada. Keberhasilan usaha perbaikan Universitas melalui program universitas menuju kualitas unggul sangat dipengaruhi oleh pemahaman segenap sivitas universitas dalam memaknai kualitas unggul, efektivitas komunikasi dan interaksi kegiatan yang difasilitasi oleh program kualitas unggul, etos kerja dan etos belajar yang menciptakan suasana kondusif untuk pengembangan universitas, serta juga dampak positif yang diharapkan. Kedepan, keberhasilan program Unitomo menuju kualitas unggul akan selalu dipengaruhi oleh besarnya komitmen dan dukungan dari kebijakan, di tingkat universitas maupun fakultas dan jurusan. Untuk menjamin adanya peningkatan kualitas dan layanan akademik dan non-akademik yang terkait dengan pengembangan program kualitas unggul, dapat digunakan dan diintegrasikan hasil pemantauan yang telah dilakukan oleh tim evaluasi diri, bidang penjaminan mutu dan ISO 9001 : 2000.

5.PROGRAM KUALITAS UNGGUL

Program lima tahunan dan program tahunan menuju kualitas unggul, perlu terus dikembangkan dan diimplementasikan dalam rangka mencapai tujuan jangka menengah dan jangka pendek. Program menuju kualitas unggul yang perlu terus diupayakan antara lain adalah:

a. Pengembangan Prodi Berstandar Unggul

Benchmarking dan penetapan kriteria acuan prodi kualitas unggul, sosialisasi, pemetaan dan penetapan berstandar unggul dan menyusun rencana strategis pengembangan prodi berstandar unggul.

b. Kurikulum Berstandar Unggul

Benchmarking kurikulum berstandar Unggul, penyusunan rambu-rambu pengembangan kurikulum tingkat Universitas, sosialisasikan rambu-rambu pengembangan kurikulum unggul tingkat Universitas, penerbitan dokumen kurikulum dan silabus program studi berstandar unggul dan memantau dan evaluasi implementasi kurikulum prodi berstandar unggul.

c. Proses Belajar Mengajar Berstandar Unggul

Penyusunan panduan penataan kelas berstandar Unggul, penyusunan panduan rencana pelaksanaan pembelajaran berstandar unggul, penyusunan panduan pembimbingan mahasiswa, penyusunan panduan praktikum di kampus, penyusunan panduan manajemen kelas dan lingkungan belajar yang efektif dan efisien, penyusunan instrumen standar untuk mengevaluasi proses belajar mengajar di setiap program studi, penyusunan panduan dan biro/unit layanan bimbingan konseling belajar, pelatihan dosen untuk pengembangan model dan metode pembelajaran berstandar unggul, TOEFL, IELTS, Academic Skill writing, penyediaan berbagai media pembelajaran, pengiriman dosen ke dunia usaha dan industri, pemanfaatan

tenaga profesional dari dunia usaha dan industri untuk mengajar di Universitas.

d. Penilaian Hasil Belajar Berstandar Unggul

Benchmarking pengembangan sistem penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul, rambu-rambu pengembangan sistem penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul, instrumen penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul, implementasi penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul, validasi dan benchmarking lanjut instrumen penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul, publikasi hasil pengembangan sistem dan hasil penilaian hasil belajar mahasiswa kelas unggul untuk mewujudkan akuntabilitas kualitas unggul.

e. Bahan Ajar dan Sumber Belajar Berstandar Unggul

Penyusunan buku pegangan dosen untuk mata kuliah, penyusunan buku pegangan mahasiswa untuk mata kuliah, penggandaan pembelian buku referensi berbahasa Inggris untuk pegangan dosen dan mahasiswa untuk mata kuliah, pemanfaatan hasil penelitian/jurnal dari dalam dan luar negeri sebagai sumber ajar dan belajar, pembuatan media berbasis komputer berisi bahan ajar, pengadaan/pembelian media berbasis komputer berisi bahan ajar pada prodi unggul, pemanfaatan Website, Internet, E-Learning dan Electronic-Library untuk sumber ajar dan belajar.

f. Pengembangan Dosen Berkualitas Unggul

Penyusunan panduan pengembangan dosen, penyusunan peta pengembangan dan bidang keahlian dosen, pelatihan berbahasa asing/Inggris bagi dosen,

pengiriman dosen magang ke luar negeri, pemberdayaan dosen alumni, Perguruan Tinggi luar negeri, pengiriman dosen sabbatical leave ke luar negeri dan pengiriman dosen studi lanjut ke luar negeri/Universitas ternama.

g. Pengembangan Karyawan dan Tenaga Kependidikan Lainnya Untuk Menunjang Keunggulan

Pelatihan wawasan kependidikan dan kerjasama berstandar unggul bagi pimpinan, kepala biro, kepala bagian, kasubag, pustakawan, teknisi/laboran dan keuangan; kegiatan magang, studi banding, training camp/outbond, penyelenggaraan program studi lanjut S1, S2, S3.

h. Sarana dan Prasarana Penunjang Kualitas Unggul

Penyusunan panduan tentang sarana dan prasarana yang memadai untuk kelas panduan/rambu-rambu sarana dan prasarana pendukung yang memadai, penyediaan dan setting ruang kuliah yang memenuhi standar, penyediaan kelas multi media pada Prodi unggul, pengadaan unlimited Internet Access Hot Spot Area, pengadaan Laboratorium yang memenuhi standar unggul, pengadaan/penyediaan Ruang Perpustakaan yang memenuhi standar unggul.

i. Pengelolaan Berbasis TIK Dalam Rangka Menunjang Keunggulan.

Pengembangan dan implementasikan Sistem Data Base dalam menunjang tata kelola, pengembangan dan implementasi Standard Operational Procedure (SOP), pengembangan dan implementasi Sistem Informasi Manajemen (SIM) dalam Website,

pengembangan Learning Management System (LMS), dan penerapan ISO 9001-2000.

j. Perpustakaan Berstandar Unggul

Benchmarking perpustakaan berstandar unggul, penyusunan rambu-rambu pengembangan perpustakaan, dan sosialisasikan, perumusan layanan dan promosi perpustakaan bagi pengguna, peningkatan kemampuan berbahasa Inggris pustakawan dan administrasi, penataan sarana dan prasarana layanan perpustakaan pendukung perpustakaan berstandar unggul, pengembangan koleksi berbasis elektronik, sosialisasi koleksi berbasis elektronik (a.l. e-journal), dan evaluasi dan tindak lanjut pengembangan perpustakaan berstandar unggul.

k. Kemahasiswaan Berkompetensi Unggul

Menyiapkan sistem penerimaan mahasiswa untuk program unggul pelatihan bahasa inggris akademik secara kontinyu dan berjenjang untuk mahasiswa, pelatihan information Technology untuk mahasiswa dan pelatihan pengembangan sikap unggul dalam pergaulan dan persaingan internasional.

l. Penelitian dan Publikasi Ilmiah Berstandar Internasional

Benchmarking kegiatan penelitian dan kegiatan ilmiah berstandar unggul, rambu-rambu pengembangan kegiatan penelitian dan kegiatan ilmiah berstandar unggul, dosen berkualitas unggul dalam melakukan kegiatan penelitian dan kegiatan ilmiah, kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah, kerjasama dan networking dengan konsorsium, organisasi profesi dan

institusi internasional dalam pengembangan kegiatan penelitian dan kegiatan ilmiah berstandar internasional.

m. Pengabdian Pada Masyarakat (PPM) Dalam Kerangka Kualitas Unggul

Penyusunan rambu-rambu pelaksanaan kegiatan pengabdian pada masyarakat, tahap penjajakan/pencarian mitra kerjasama dalam pelaksanaan pengabdian pada masyarakat dengan lembaga lokal dan internasional, sosialisasi rambu-rambu pelaksanaan kegiatan pengabdian pada masyarakat, penerbitan dokumen tatacara pelaksanaan kegiatan pengabdian pada masyarakat, dengan melibatkan mahasiswa dan atau dosen dari Perguruan Tinggi yang sudah memiliki MOU.

n. Kerjasama dan Pertukaran Internasional

Menjalin kerjasama dengan berbagai institusi kependidikan dan nonkependidikan tingkat lokal, nasional dan internasional, melakukan pertukaran dosen (Sabbatical leave, sandwich, sit on, dan dosen tamu), melakukan pengiriman tenaga kependidikan ke luar negeri, melakukan pertukaran mahasiswa, pameran karya, produk dan promosi budaya tingkat lokal, nasional dan internasional.

Dengan mengupayakan peningkatan secara terus menerus dan berkesinambungan, memperhatikan dasar penilaian kampus unggul terhadap Perguruan Tinggi Swasta yang berprestasi, melaksanakan kegiatan sesuai RIP Universitas, Visi, Misi, tujuan dan sasaran yang sudah dicanangkan pasti Universitas akan segera menjadi Universitas yang

semakin unggul dan dapat meraih world Class University (Universitas kelas dunia).

C. KESIMPULAN

Untuk mencapai mutu yang standar dari pendidikan, bukan hanya unsur tenaga kependidikan yakni dosen, tetapi bagaimana pengelolaan perguruan tinggi atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan.

Berkaitan dengan kualitas pendidikan, yang perlu mendapat perhatian tidak hanya dosen yang berkualitas, tetapi aspek lain a.l.: standar isi, proses, kompetensi lulusan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan, perlu juga dibangun, karena memiliki keterkaitan dalam rangka Perguruan Tinggi menjadi lebih unggul. Agar pendidikan dan pengajaran dapat berjalan dengan baik, maka program studi yang tersedia seyogyanya harus sesuai dengan minat masyarakat, selaras dengan tuntutan zaman, calon mahasiswa harus baik, tenaga pengajar berkualitas, proses pendidikan berjalan baik, sarana dan prasarana memadai.

Berkaitan dengan hal tersebut, Universitas Dr. Soetomo bertekad untuk membuat langkah berani, jika perlu melakukan lompatan jauh kedepan dalam mengelola kegiatan pokok, yaitu: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat dengan dukungan organisasi dan Sumber Daya Manusia, sarana dan prasarana, teknologi, serta keuangan. Sebagai langkah awal, Universitas Dr. Soetomo sudah berupaya dan berhasil meningkatkan peringkat mewujudkan keunggulan dalam meraih peringkat dan

menerima Anugerah Kampus Unggul (AKU) Perguruan Tinggi Swasta (PTS) LLDIKTI Wilayah VII, Jawa Timur.

Meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan guna mewujudkan Universitas Dr. Soetomo unggul, perlu memperhatikan seluruh aspek penilaian yang digunakan untuk menetapkan peringkat Perguruan Tinggi yang berprestasi yaitu : tertib administrasi, manajemen sumber dana, kualitas bidang dan prestasi bidang yang harus ada pada bidang : kelembangaan dan kerjasama, pendidik dan tenaga kependidikan (Ditendik), penelitian dan pengabdian masyarakat, pembelajaran dan kemahasiswaan.

Dengan memperhatikan dan mengimplementasikan seluruh aspek yang menjadi syarat unggul, maka diharapkan sebuah universitas dengan didukung seluruh sivitas akademiknya akan semakin dapat segera meraih keunggulan, dan tahap selanjutnya menuju *World Class University* (Universitas kelas dunia).

REFERENSI

- Epstein. E.H. "Globalization of Education – Globalization Theory, The Role of Education", Retrieved <http://education.stateuniversity.com/> . 2008
- Garlick, S dan Priyor, G (2004) Higher Education In Europe, October , 2009
- Kustra. B. "Making the Global Connection: Recommended Pathways to Internationalizing the Campus", Boise State University: Task Force On Internationalization. 2006.

Kopertis Wilayah VII, Anugerah Kampus
Unggul Perguruan Tinggi Swasta
Kopertis Wilayah VII Tahun 2016.

_____ Anugerah Kampus
Unggul Perguruan Tinggi Swasta
Kopertis Wilayah VII Tahun 2017.

UNITOMO Teaching University to
Research University. Renstra
(Rencana Strategis) Unitomo, (2014
– 2020). 2014

UNITOMO, RIP (Rencana Induk
Pengembangan) Universitas Dr.
Soetomo.