

PENGEMBANGAN *ENTREPRENEUR UNIVERSITY* UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA

Oleh : Iwa Kuntadi

Abstraksi

Transformasi UPI menjadi BHMN pada awalnya didasari oleh pertimbangan bahwa kredibilitas UPI sebagai Perguruan Tinggi Negeri akan sulit dicapai ketika Otonomi dan akuntabilitas belum sepenuhnya dimiliki oleh lembaga. Makna status UPI menjadi BHMN dan *entrepreneur university* mempunyai kesamaan visi, yaitu keduanya mengkonsepsikan suatu lembaga menuju kemandirian. Perubahan status PTN menjadi BHMN tidak berarti menjadikannya sebagai badan usaha yang hanya berorientasi mencari keuntungan sebesar-besarnya dan mengabaikan tujuan dan misi sosialnya. *Entrepreneur university* adalah universitas yang memiliki jiwa entrepreneurship (kewirausahaan) di mana aktifitas yang dilakukan berorientasi profit tanpa menghilangkan fungsinya sebagai lembaga pendidikan.

Kata Kunci : *Entrepreneur, optimalisasi, kemandirian*

A. Pendahuluan

Pendidikan masa kini memegang peranan penting sebagai pilar pembangunan bangsa. Sejak bertahun-tahun bangsa kita tertinggal dari segala sektor pembangunan karena tidak adanya tubuh yang kokoh dalam diri bangsa. Bangsa yang kokoh tentunya bangsa yang bercirikan mempunyai jati diri dan berkemampuan dalam menyelesaikan berbagai persoalan, kreatif dan dapat mengembangkan dirinya sehingga bernilai guna bagi pembangunan. Untuk memperkokoh bangsa ini tidak ada alternatif lain kecuali dilakukan melalui pendidikan.

Perkembangan pendidikan di Negara Indonesia pada masa globalisasi sekarang ini dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor dominan adalah perkembangan ilmu

pengetahuan dan teknologi. Pengaruh faktor-faktor dalam perkembangan pendidikan akhirnya berdampak pula pada perkembangan sistem manajemen pendidikan. Sudah dipastikan pengelolaan pendidikan khususnya masa yang akan datang penuh dengan tantangan. Pendidikan masa yang akan datang harus diarahkan pada sasaran masyarakat luas. Oleh karena itu diperlukan profesionalisme pengelolaan pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Profesionalisme manajemen pendidikan mempunyai makna penting yaitu bagaimana orang-orang yang terlibat di dalamnya mengedepankan profesionalisme demi keuntungan semua pihak. Disatu sisi orang-orang yang terlibat di dalamnya memperoleh penghasilan yang cukup sehingga dapat hidup dengan layak dan di sisi lain lembaganya maju hingga mampu menghasilkan lulusan yang bermutu.

Salah satu lembaga pendidikan yang mempunyai dimensi lebih luas dalam pengelolaannya adalah Perguruan Tinggi (PT). Lembaga ini mempunyai berbagai program studi di dalamnya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, setidaknya pengelolaan pendidikannya harus profesional, yakni melibatkan semua unsur baik SDM, fasilitas utama dan pendukung, sarana dan prasarana secara optimal sehingga tujuan program tercapai. Di samping itu manajemen PT harus mampu melihat perkembangan dunia luar kampus kemudian mengolah serta melibatkannya secara sinergis profesional untuk kepentingan pengembangan lembaga.

Salah satu program PT bertujuan untuk mencetak sumber daya manusia yang mempunyai kualitas intelektual yakni sarjana, seorang sarjana harus mempunyai

sistem berpikir yang logis, rasional, dan lebih mengandalkan nalar. Meskipun tidak semua sarjana mempunyai standar mutu yang sama. Sarjana yang bermutu adalah sarjana yang mempunyai: (1) wawasan luas dan keterampilan yang tinggi di bidang ilmu yang ditekuni; (2) mampu mengaplikasikan ilmu yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari, baik di tempat kerja maupun di dalam masyarakat luas: (3) mampu mentransfer ilmu yang dimiliki kepada orang lain yang membutuhkan, dan (4) mampu mensinkronkan antara ucapan dan tindakan.

Untuk menghasilkan sarjana yang berkualitas tidaklah mudah, namun diperlukan kesungguhan dan kerja keras dari para pengelola pendidikan tinggi mulai dari jabatan terendah sampai yang tertinggi dan semua pihak yang terkait, antara lain: masyarakat, dunia usaha dan industri, pemerintah, rektor, dekan, pimpinan jurusan/program studi, dan mahasiswa itu sendiri.

Beberapa alternatif yang segera dapat dilakukan oleh pengelola pendidikan tinggi untuk menghasilkan sarjana yang bermutu, antara lain: (1) mengubah status lembaga pendidikan menjadi badan hukum milik negara (BHMN) sehingga lembaga lebih bertanggungjawab untuk membangun dan mengembangkan pendidikannya secara profesional melalui kolaborasi dengan masyarakat; (2) mengangkat dosen yang bermutu; (3) merevisi kurikulum sesuai dengan perkembangan iptek; (4) memberikan kesejahteraan yang layak pada dosen dan karyawan sehingga kinerjanya terus meningkat; (5) melakukan pertukaran dosen dengan sesama perguruan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri; (6) mengoptimalkan sumber daya pendidikan yang dimiliki; (7) menjalin kerjasama

dengan dunia usaha dan dunia industri; (8) mengirim dosen dan mahasiswa ke industri terkait untuk magang; (9) membentuk unit usaha dan unit produksi; dan (10) menggalakkan swadana.

Mengingat bahwa pendidikan membutuhkan biaya yang besar maka mau tak mau harus ada reformasi pengelolaan pendidikan dari amatirisme menuju profesionalisme dan dari lembaga non profit menuju ke lembaga profitable. Berdasarkan PP.No. 61 tahun 1999 tentang penetapan Perguruan Tinggi sebagai Badan Hukum, perguruan tinggi diberi keleluasaan untuk mengelola sistem pendidikannya yang bisa memberi keuntungan (nirlaba) untuk memperoleh dana pendamping. Bagi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) mengubah status menjadi Badan Hukum Milik Negara (BHMN) bukan soal mudah karena tidak mudah pula melibatkan pihak ketiga yang tertarik untuk bekerjasama.

Seiring dengan otonomi dalam pengelolaan PT dan meningkatkan budaya manajemen yang berlandaskan efisiensi, efektivitas, produktivitas, inovatif, kreatif, kompetitif, akuntabel, proaktif, mutu layanan, dll, maka setiap unit lembaga yang ada perlu diberdayakan, yaitu dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya pendidikan (SDM : karyawan TU, unsur pelaksana akademik, dan mahasiswa serta unsur penunjang/sarana dan prasarana : ruang kuliah, perpustakaan, laboratorium, dan gedung lainnya) baik untuk keperluan unit usaha dan unit produksi di dalam kampus maupun kerjasama dengan masyarakat di luar kampus.

B. UPI dalam BHMN dan *Entrepreneur university*

Makna status UPI menjadi BHMN dan *entrepreneur university* mempunyai kesamaan visi, yaitu keduanya mengkonsepsikan suatu lembaga menuju kemandirian. Perubahan status PTN menjadi BHMN tidak berarti menjadikannya sebagai badan usaha yang hanya berorientasi mencari keuntungan sebesar-besarnya dan mengabaikan tujuan dan misi sosialnya. *Entrepreneur university* (EU) adalah universitas yang memiliki jiwa entrepreneurship (kewirausahaan) di mana aktifitas yang dilakukan berorientasi profit tanpa menghilangkan fungsinya sebagai lembaga pendidikan. Salah satu kunci dari EU adalah diversifikasi berbasis pembiayaan. Oleh karena itu, UPI sebagai BHMN maupun *entrepreneur university* diberikan keleluasaan/otonomi untuk mencari sumber dana, namun dalam pelaksanaannya tidak berarti membebani peserta didik atau mahasiswa untuk menanggung biaya penyelenggaraan perguruan tinggi. Alternatif diversifikasi pembiayaan dapat dilakukan dengan mempertahankan adanya subsidi pemerintah bagi PTN, program *endowment* alumni, program partnership dengan industri dan pemerintah, dan efisiensi anggaran pendidikan.

Transformasi UPI menjadi BHMN pada awalnya didasari oleh pertimbangan bahwa kredibilitas UPI sebagai Perguruan Tinggi Negeri akan sulit dicapai ketika Otonomi dan akuntabilitas belum sepenuhnya dimiliki oleh lembaga. Sejak adanya Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 61 Tahun 1999 tentang Penetapan Perguruan Tinggi Sebagai Badan Hukum, pemerintah membuka keleluasaan kepada beberapa PTN yang sudah memiliki kemampuan yang mencukupi (kapasitas manajemen, kualitas, keberlanjutan, akuntabilitas, efisiensi dan

tanggungjawab sosial) untuk merubah status hukumnya sebagai BHMN. Dasar hukum itu mendorong UPI untuk lebih berperan sebagai kekuatan moral yang memiliki kredibilitas dalam mendukung pembangunan nasional dengan kemandiriannya. Disamping itu UPI telah memiliki kemampuan pengelolaan yang cukup untuk memperoleh kemandirian, otonomi, dan tanggung jawab yang lebih besar dalam penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.

Meskipun dalam perjalanannya, rintangan dan hambatan mungkin ada sebagaimana yang telah dialami oleh keempat PTN (UI, ITB, UGM dan IPB). Komitmen pemerintah untuk mengurangi beban negara terhadap pendidikan nasional dengan *policy* yang mengubah status 4 PTN tersebut tidak serta merta dibekali peraturan perundang-undangan BHMN secara cepat. Akibatnya implementasi kelembagaan menurut asumsi lembaga sendiri-sendiri karena harus berpacu dengan akselerasi penyelenggaraan pendidikan di lembaga tersebut. Kelambanan tersebut membuat kritikan tajam dari beberapa kalangan sebagai suatu terobosan yang tidak populis, lembaga pun menuai kritik akibat aroma 'swastanisasi' dan 'komersialisasi' pendidikan yang begitu kentara.

Meskipun sering kali ditekankan bahwa perubahan status hukum PTN menjadi BHMN yang independen tidak berarti menjadikan PTN sebagai badan usaha yang hanya berorientasi mencari keuntungan yang sebesar-besarnya atau mengabaikan tujuan dan misi sosialnya (Soeparna dan Saidi, Ridwan. 2001), namun dalam realitasnya publik bersifat lain. Belum pupus dalam ingatan saat penerimaan mahasiswa baru tahun 2003 lalu, dunia pendidikan 'dikejutkan dengan sistem penerimaan mahasiswa baru jalur khusus dengan biaya yang

cukup mahal, Biaya pendidikan per mahasiswa baru yang melewati jalur khusus. sangat bervariasi dari biaya 75 juta sampai 5 juta melalui program tertentu.

Kenyataan di atas menurut pimpinan dan keempat PTN tersebut adalah sebuah konsekuensi logis karena PTN BHMN harus mandiri sehingga secara maksimal harus mencari dana pendamping (*fund*) guna melengkapi minimnya subsidi pemerintah (*government appropriation*). Selain mencari sumber dana lewat penerimaan jalur khusus, beberapa PTN BHMN juga mensiasati dengan membuka berbagai program pendidikan (non reguler dan kelas jauh) untuk menarik dana dari masyarakat. Sisi lain dalam usaha pencarian dana yang dilakukan oleh PTN BHMN adalah seperti yang dilakukan oleh IPB dengan mengintensifkan kerja sama di bidang penelitian dengan pemerintah daerah dan industri.

Idealnya pendidikan adalah hak bagi setiap warga negara. Namun. pemberian status BHMN bagi PTN seolah makin memperkecil kesempatan dan peluang bagi banyak orang untuk masuk dunia perguruan tinggi. Belajar dari Jerman, Inggris, Belanda, Prancis, dan negara maju lainnya dengan *good governance* mereka memiliki kebijakan pemerintah yang betul-betul menaruh perhatian tinggi terhadap pendidikan. Di Jerman bahkan alokasi anggaran Negara sangat memadai sehingga dapat menyelenggarakan pendidikan secara gratis kepada masyarakat.

C. Entrepreneur University

Burton R. Clark lewat tulisannya *Creating Entrepreneurial Universities: Organization pathways of Transformation*, telah membuka wacana tentang format

baru perguruan tinggi selain BHMN. Konsep entrepreneur university muncul akibat ketidakseimbangan antara permintaan masyarakat yang amat tinggi (*demans overload*) terhadap perguruan tinggi dengan kemampuan respon universitas yang terbatas.

Demands overload adalah karakter dari universitas modern. Respon institusi (universitas) dibutuhkan dalam mengembangkan kemampuan dan bentuk permintaan. Untuk itu perlu pendekatan terhadap komponen organisasi, kepercayaan diri yang tinggi pada universitas serta kewirausahaan (*entrepreneur*). Clark menawarkan tiga elemen kunci dalam pelaksanaan EU. yakni mengokohkan manajemen inti lembaga, meningkatkan peran peripheral lembaga dan diversifikasi berbasis pembiayaan. Kesemuanya dimaksudkan agar PT dapat berimprovisasi secara maksimal dalam mencari sumber dana guna pembiayaan penyelenggaraan pendidikannya.

Dalam konteks pendidikan nasional di Indonesia, semangat entrepreneur telah digagas beberapa waktu yang lain dengan peluncuran BBE-LS (*Broad Based Education - Life Skill*) atau pendidikan berbasis luas dan keterampilan hidup (Sumahamijaya, 2003). BBE-LS itu sendiri sejalan dengan kebijakan pemerintah yang tertuang pada Kep. Mendiknas RI No. 232/U/2000 dan No. 04 5/U/2 002 tentang CBC-SBM (*Competency Based Curriculum - School Based Management*) atau kurikulum berbasis kompetensi dan manajemen berbasis sekolah (Soewono, 2002).

Entrepreneur University adalah universitas yang memiliki jiwa entrepreneurship (kewirausahaan) yang dengan itulah universitas beranjak menjadi mandiri dan

otonom, tidak bergantung pada subsidi pemerintah (Transformasi, 2003). Wirausaha mengandung pengertian suatu aktifitas yang berorientasi profit yang dilakukan kampus tanpa menghilangkan fungsinya sebagai lembaga pendidikan.

D. Optimalisasi Sumber Daya Pendidikan

Universitas Pendidikan Indonesia memasuki BHMN dan upaya ke arah pengembangan entrepreneur university merupakan suatu keharusan yang jawabannya terkonsepsikan dalam makna keduanya di atas. Upaya menuju kepada kemandirian lembaga, mau tidak mau secara bijaksana UPI harus memberdayakan seluruh potensi yang ada. Pemberdayaan setiap lembaga, program studi, dan unit bahkan kolaborasi atau kemitraan internal antara lembaga satu dengan lainnya, program studi satu dengan lainnya, dan unit satu dengan unit lainnya harus ditingkatkan dan dioptimalkan. Kebijakan-kebijakan baru mesti muncul dalam rangka implementasi lembaga UPI menjadi BHMN, yakni budaya manajemen korporasi (efisiensi, efektivitas, produktivitas, inovatif, kreatif, kompetitif, akuntabel, proaktif, mutu layanan, dan lain sebagainya).

Memang, selama ini pengelola pendidikan terus menerus dihantui kebingungan. Pada saat institusinya masih menggunakan gedung yang sederhana maka dia bingung bagaimana caranya supaya bisa membangun gedung yang layak. Setelah mempunyai gedung yang layak maka dia bingung lagi bagaimana merawatnya dan dari mana biayanya. Kebingungan yang sama terjadi ketika dia belum mempunyai laboratorium yang memadai untuk kegiatan praktikum mahasiswa. Anehnya setelah mempunyai laboratorium yang memadai masih bingung lagi, bagaimana mengoperasikan alat-alat praktikum tersebut? dan

siapa yang akan mengoperasikan? karena tidak banyak dosen yang bersedia berlama lama ada di laboratorium. Alhasil alat praktikum tersebut rusak menjadi besi tua bukan karena dipakai melainkan rusak karena jarang atau bahkan sama sekali belum dipakai.

Penggunaan gedung dan laboratorium sebagai bagian dari sumber daya pendidikan dapat dioptimalkan melalui kerjasama dengan pihak-pihak yang membutuhkan. Gedung atau ruang kuliah merupakan aset yang sangat berharga sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk kegiatan perkuliahan, pelatihan, seminar, diskusi, dan lokakarya. Adapun laboratorium di samping untuk praktikum mahasiswa dan penelitian dosen juga dapat digunakan untuk kegiatan unit produksi bekerjasama dengan institusi lain sebagai mitra usaha. Dan kegiatan tersebut lembaga pendidikan memperoleh beberapa keuntungan, antara lain: (1) alat-alat laboratorium tidak menjadi besi tua; (2) dosen memperoleh wawasan baru; (3) mahasiswa bisa melakukan secara leluasa; (4) lulusan yang belum memperoleh pekerjaan dapat magang di situ; (5) kegiatan di laboratorium menjadi lebih semarak; dan (6) lembaga memperoleh keuntungan berupa tambahan dana untuk perawatan.

Pada dasarnya optimalisasi sumber daya pendidikan tersebut sebagai upaya memperluas fungsi lembaga pendidikan, yakni tidak sekedar tempat belajar bagi mahasiswanya tetapi juga untuk kegiatan masyarakat luas. Upaya tersebut sejalan dengan pemikiran tentang *Transforming school into learning Center (TSLC)*, (Kompas, 22 Desember 2003). Tujuan program TSLC, antara lain: (1) mengoptimalkan sumber daya pendidikan, baik perangkat keras yakni gedung,

laboratorium, perpustakaan, dan alat bantu pembelajaran (komputer, video, OHP, LCD) dan perangkat lunak, yakni pengangkatan dosen, peningkatan kualitas dan keterampilan dosen dan karyawan; (2) memberikan pelayanan pada masyarakat untuk membantu mempercepat kecerdasannya; (3) membangun kebersamaan dan hubungan baik dengan masyarakat sekitar sehingga tidak timbul kecemburuan yang membawa dampak negatif.

Kunci sukses program optimalisasi sumber daya pendidikan yang lebih bermuara pada kegiatan swadana ini, antara lain: (1) adanya penanggung jawab dan pelaksana kegiatan: (2) perlu pegawai yang bekerja penuh waktu (*full time*), gajinya diambilkan dari hasil kegiatan tersebut (3) adanya dukungan dari masyarakat luas termasuk dunia usaha dan dunia industri; dan (4) adanya perhatian yang serius dari aspek keberlanjutan program atau *sustainability*.

E. Peran Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat (LPM)

Sebagai lembaga terdepan unsur pelaksana akademik dalam bidang pengabdian kepada masyarakat, memiliki kemampuan menjadi *revenue* dan *income generating program centre*, LPM memiliki posisi yang sangat penting dalam mendukung tumbuh kembangnya gerak pembangunan lembaga UPI. LPM merupakan lembaga yang berperan memperluas jaringan kerjasama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan dan memperluas peran sosial UPI dalam pembangunan masyarakat.

Peran LPM dalam UPI berstatus BHMN dan menuju *entrepreneur university* mesti lebih mengedepankan program-program kerjasama baik secara internal maupun eksternal, seperti yang telah terbentuk saat sekarang, yakni

penggalangan kemitraan dengan berbagai dinas/instansi Pemerintah Daerah se propinsi Jawa Barat, UKM-UKM, lembaga pendidikan, dinas sosial, yayasan-yayasan, dan lain-lain. Selain itu, LPM memperkuat jaringan kerjasama internal dengan fakultas-fakultas, lembaga-lembaga, biro-biro, Unit Pelaksana Teknis (UPT) dalam mengantisipasi gejolak kebutuhan-kebutuhan dari masyarakat. Langkah konkrit yang terbentuk pada LPM saat ini adalah adanya Forum Komunikasi dan Konsultasi Dinamika Sumber Daya Manusia FKKD-SDM, yang menjembatani kebutuhan lembaga ataupun program studi dengan stakeholder atau sebaliknya.

Pemberdayaan program-program ini lambat laun akan menghasilkan keuntungan bagi lembaga baik secara materil maupun kepercayaan, dan pada gilirannya mutu dan kualifikasi lembaga UPI menggema dan terdengar di masyarakat luas. Namun untuk menuju ke arah tersebut diperlukan pembenahan infrastruktur yang dapat menunjang program-program tersebut. Pembenahan infrasturktur dilakukan melalui peningkatan kualifikasi SDM, penyediaan fasilitas yang memadai, dan manajemen yang dilakukan secara profesional.

F. Kesimpulan dan Saran

a. Kesimpulan

Transformasi UPI menjadi BHMN dan *entrepreneur university* mempunyai kesamaan visi, yaitu keduanya mengkonsepsikan suatu lembaga menuju kemandirian. Perubahan status PTN menjadi BHMN dan *entrepreneur university* tidak berarti menjadikannya sebagai badan usaha yang hanya berorientasi mencari keuntungan sebesar-besarnya dan mengabaikan tujuan dan misi

sosialnya, namun aktifitasnya dilakukan untuk memperoleh profit dalam mendukung penyelenggaraan pendidikan.

Tujuan lembaga dapat tercapai jika secara bijak UPI memberdayakan seluruh potensi yang ada dengan mengoptimalkan dan memproduktifkan sumber daya pendidikan yang dimiliki melalui sistem manajemen modern yang profesional, dengan berlandaskan korporasi, yaitu efisiensi, efektivitas, produktivitas, inovatif, kreatif, kompetitif, akuntabel, proaktif, dan mutu layanan.

b. Saran

Sejalan dengan perkembangan zaman. maka UPI sebagai lembaga pendidikan tinggi hendaknya dikelola secara profesional, mengacu pada sistem manajemen modern yang lebih mengedepankan unsur profesionalisme dan semangat *entrepreneurship*. Sehingga UPI mampu menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan tuntutan masyarakat luas.

UPI menuju BHMN dan entrepreneur university akan berjalan baik apabila secara konsisten memenuhi beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Proses menuju kemandirian universitas baik melalui BHMN maupun entrepreneur university, tidaklah identik dengan tereduksinya peran pemerintah apalagi hilang sama sekali. Tetapi diperlukan support dana dari pemerintah dengan peningkatan anggaran sektor pendidikan di APBN.
2. Perubahan status PTN menjadi BHMN atau entrepreneur university bukan berarti 'swastanisasi' bahkan 'komersialisasi' pendidikan yang berujung pada

beratnya biaya pendidikan yang harus ditanggung oleh peserta didik atau mahasiswa.

3. Secara komprehensif perlu dikembangkan program *endowment* (sumbangan) yang diberikan para alumni kepada almamaternya sebagai salah satu sumber dana untuk penyelenggaraan pendidikan.
4. Peningkatan program kemitraan secara intensif antara UPI dengan industri, lembaga pemerintah, dan lembaga swasta lainnya.
5. Optimalisasi penggunaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana sebagai langkah efisiensi anggaran dan produktivitas.
6. Pemberdayaan lembaga-lembaga, unit-unit dan program studi-program studi yang ada di lingkungan UPI agar dapat lebih berimprovisasi dengan masyarakat dalam upaya menghasilkan *income generating*.
7. Memelihara, mempertahankan dan mengembangkan keberadaan lembaga yang sudah mempunyai jaringan kerjasama yang luas dengan pihak-pihak luar atau stakeholder, seperti Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat (LPM).
8. Merangsang penelitian produktif di kalangan masyarakat kampus, sehingga memunculkan proyek penelitian yang mengakar pada kebutuhan masyarakat sehingga tidak lagi sekadar mencari tambahan materi tanpa memikirkan inovatif tidaknya penelitian tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Clark, Burton R., (2004). *Building The Entrepreneur University*.
<http://www.unesco.org/iau/iaunew42.html>)
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Soeparna dan Saidi, Ridwan. (2001). *Menuju Perguruan Tinggi Masa Mendatang*. Makalah Seminar.
- Soewono. (2002). *Pendidikan Berbasis Kompetensi*.
- Sumahawijaya. (2002). *Pendidikan Karakter Mandiri dan Kewiraswastaan*.
- Suyitno. (2004). *Isu Strategik dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi*. Jurnal Ilmiah dalam Konvensi Nasional Aptekindo II dan Temu Karya XIII FT/FPTK/JPTK Universitas/IKIP se Indonesia. Jakarta.