

MANAJEMEN PROGRAM BAHASA INDONESIA BAGI PENUTUR ASING (BIPA) DI FAKULTAS ILMU BUDAYA UNIVERSITAS UDAYANA DALAM MEWUJUDKAN *WORLD CLASS UNIVERSITY* (WCU) (STUDI KASUS PENYELENGGARAAN PROGRAM BIPA FIB UNIVERSITAS UDAYANA)

Winnie Ronaulyk D1, Shelly Andari²

¹Universitas Negeri Surabaya; winny.21060@mhs.unesa.ac.id

²Universitas Negeri Surabaya; shellyandari@unesa.ac.id

INFO ARTIKEL

Kata kunci:

Manajemen;
BIPA;
POAC;
World Class University

Riwayat artikel:

Diterima 2021-08-14
Direvisi 2021-11-12
Diterima 2022-01-17

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam mewujudkan *World Class University* (WCU). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan berdasarkan teori George R. Terry mengenai fungsi manajerial POAC (Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan Program BIPA dilakukan secara sistematis melalui penyusunan pembelajaran dan kegiatan budaya lokal Bali. Pengorganisasian program berjalan secara efektif dengan pembagian tugas yang jelas dan koordinasi yang adaptif di antara koordinator, dosen, dan staf administrasi. Pelaksanaan pembelajaran bersifat komunikatif dan interaktif, mencakup pembelajaran bahasa dan budaya lokal. Pengendalian dilakukan melalui survei kepuasan mahasiswa, rapat, serta monitoring untuk mendukung perbaikan berkelanjutan. Manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana telah berjalan secara optimal dan mendukung pencapaian indikator *World Class University*, khususnya dalam aspek internasionalisasi, promosi budaya lokal, dan peningkatan layanan pendidikan bagi mahasiswa asing.

Penulis yang sesuai:

Winnie Ronaulyk D
Universitas Negeri Surabaya
winny.21060@mhs.unesa.ac.id

1. PENDAHULUAN

Globalisasi membuat perguruan tinggi di seluruh dunia bersaing untuk mewujudkan predikat universitas berkelas dunia yang menuntut perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas

pendidikan, riset, dan kemampuan bersaing di tingkat internasional (Izzi *et al.*, 2022). Salah satu aspek penting dalam upaya menuju WCU adalah kemampuan universitas untuk menarik minat mahasiswa dan akademisi internasional, serta membangun kerja sama internasional (Akhmaloka *et al.*, 2023). Di Indonesia, program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) memiliki peran signifikan dalam mempromosikan bahasa serta budaya Indonesia ke kancah internasional, serta menjadi jembatan untuk memfasilitasi integrasi mahasiswa internasional.

Urgensi dari penelitian ini untuk memanfaatkan program BIPA dalam mewujudkan WCU melalui manajemen program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) yang sesuai dengan teori George R. Terry yaitu *POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling)*. Maka dari itu manajemen program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) sangatlah penting untuk menjamin mutu pembelajaran agar terwujudnya tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya, yaitu tercapainya *World Class University (WCU)* (Andari, Soetopo dan Mustiningsih, 2016). Penelitian mengenai "Manajemen Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam Mewujudkan *World Class University (WCU)*" sangat relevan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan (*SDGs*) yang ditetapkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa yaitu, *SDG 4: Quality Education*, menekankan pada penyediaan pendidikan yang inklusif dan berkualitas (Andari, Naphatthalung, Nugraha, Karwanto, Trihantoyo, & Widiyanah, 2024).

Peningkatan prioritas global terhadap keberlanjutan telah mendorong permintaan yang lebih tinggi bagi universitas dan institusi pendidikan tinggi untuk menunjukkan komitmen dan kontribusi mereka terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan PBB (Saleh dan Adly, 2024). Dengan demikian, peran universitas dalam mempromosikan pembangunan berkelanjutan telah mendapatkan perhatian signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Universitas sebagai pemangku kepentingan utama dalam mencapai *SDGs*, memiliki peran penting dalam membentuk masa depan komunitas melalui penelitian, inovasi, pendidikan, dan keterlibatan masyarakat (Hazin *et al.*, 2025). Peran ini diakui untuk mendorong keberlanjutan, terutama karena potensinya dalam mengembangkan pemimpin masa depan, menghasilkan penelitian inovatif, dan mempromosikan pembelajaran transformatif. *SDGs* yang diinisiasi oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa bertujuan untuk meningkatkan standar hidup masyarakat dunia tanpa memandang perbedaan agama, ekonomi, ras, dan faktor-faktor lain yang sering menyebabkan perpecahan. Tujuan pembangunan berkelanjutan ini dapat dicapai melalui pendidikan universitas yang berfungsi memberikan pengetahuan, nilai-nilai, dan disiplin kepada mahasiswa, serta membentuk mereka menjadi pemimpin masa depan (Ofor-Douglas, 2023).

Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) adalah inisiatif strategis diusung oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Indonesia. Selain itu, program ini didukung melalui kolaborasi dengan Kementerian Luar Negeri, khususnya melalui penyelenggaraan beasiswa Darmasiswa Republik Indonesia (DRI) (Faryabi, 2023). Darmasiswa adalah program beasiswa yang diperuntukkan bagi mahasiswa asing dari berbagai negara yang menjalin hubungan diplomatik dengan Indonesia (Zaidah *et al.*, 2023). Tujuan dari program ini adalah untuk mempromosikan dan meningkatkan minat terhadap bahasa, seni, dan budaya Indonesia di kalangan masyarakat internasional. Program ini tidak hanya berfungsi sebagai media untuk mengajarkan bahasa Indonesia kepada penutur asing, tetapi juga sebagai sarana untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat dunia dengan keanekaragaman budaya Indonesia.

Pengajaran BIPA memberikan kesempatan bagi para pembelajar asing untuk memahami Indonesia lebih dari sekadar bahasa, tetapi juga budaya, norma, dan nilai-nilai yang berlaku dalam kehidupan sehari-hari masyarakat Indonesia. Mempelajari BIPA membuat orang asing dapat memahami lebih mendalam tentang cara hidup, tradisi, dan karakteristik masyarakat Indonesia. Melalui program ini, diharapkan dapat terjalin hubungan persahabatan yang semakin kuat antara Indonesia dan negara-negara lain. Indonesia memiliki peluang besar untuk menginternasionalisasi bahasanya melalui program BIPA, sejalan dengan meningkatnya minat belajar bahasa Indonesia

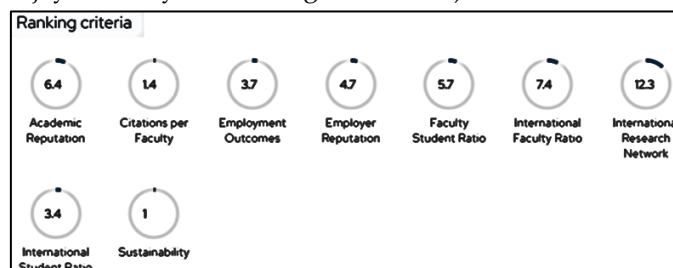
di kalangan masyarakat global. BIPA memainkan peran penting dalam diplomasi budaya Indonesia, dengan fokus utamanya pada penutur asing yang tertarik mempelajari bahasa Indonesia (Nurhani, 2020). Hingga saat ini, BIPA mengalami perkembangan yang sangat pesat baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Di dalam negeri program BIPA semakin berkembang pesat sejalan dengan meningkatnya minat mahasiswa asing yang terdaftar dalam program Darmasiswa.

tahun	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Jumlah partisipan	197	589	779	686	612	707	643	580	637	679	579
Jumlah negara	45	68	65	71	75	87	80	78	89	93	101

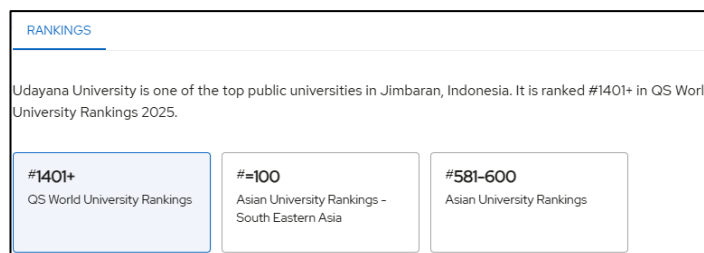
Dalam 11 tahun dari 2009 sampai 2019 terdapat banyak mahasiswa dari beberapa macam negara yang mengikuti program Darmasiswa dan rata-rata disetiap tahun semakin meningkat partisipasi mahasiswa asing yang mengikuti program Darmasiswa. Pembelajaran BIPA di Indonesia telah menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Misalnya, pada tahun ajaran 2018/2019, program Darmasiswa berhasil menarik 679 mahasiswa asing dari lebih dari 90 negara untuk belajar BIPA di Indonesia yang sekaligus menjadi bukti konkret bahwa bahasa Indonesia semakin diminati oleh masyarakat dunia, dan tentunya minat ini juga terkait erat dengan ketertarikan mereka terhadap budaya Indonesia.

Perkembangan ini juga didukung oleh Badan Pembinaan dan Pengembangan Bahasa (BP2B). Kemendiknas, sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 24 tahun 2009 menyatakan bahwa kebijakan ini menunjukkan komitmen pemerintah untuk mempromosikan bahasa Indonesia sebagai bahasa internasional. Pentingnya program BIPA dalam mempromosikan bahasa Indonesia juga terkait dengan strategi nasional dalam manajemen pendidikan yang berorientasi pada multikulturalisme.

Pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai budaya lokal dan potensi daerah menjadi semakin relevan dalam konteks globalisasi. Selain itu, Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2009 menetapkan peningkatan peran bahasa Indonesia sebagai bahasa internasional yang harus dilaksanakan secara bertahap, sistematis, dan berkelanjutan (Tawandorloh, Islahuddin dan Nugraheny, 2021). Program BIPA kini juga telah menjadi bagian integral dari berbagai universitas di Indonesia yang berusaha meningkatkan status institusi bertaraf internasional. Dalam proses pembelajarannya, BIPA difokuskan pada penguasaan empat keterampilan dasar berbahasa, yaitu menyimak, berbicara, membaca, dan menulis. Keterampilan ini dirancang untuk membantu para pembelajar berkomunikasi dengan lebih efektif dalam bahasa Indonesia. Reputasi dan citra sangat penting untuk menjaga keberlangsungan dan kesuksesan suatu lembaga. Reputasi yang baik juga merupakan aset yang penting. Dalam menjaga reputasi yang baik institusi di perguruan tinggi melakukan berbagai cara, diantaranya dengan mendapatkan peringkat yang baik diskala nasional maupun internasional (Wijaya, Hurriyati dan Dirgantari, 2023).

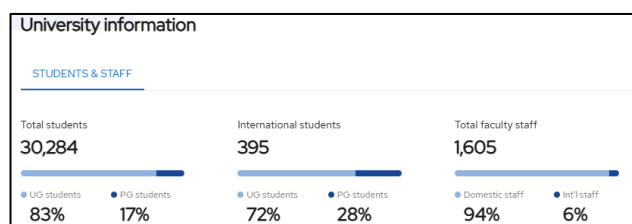


Peringkat QS dan *Times Higher Education World University Rankings (THE)* ini umumnya menampilkan seperangkat indikator campuran yang diorganisir ke dalam empat kategori utama: lingkungan pengajaran, dampak penelitian, reputasi internasional, serta kolaborasi dengan industri (Rider dan Peters, 2020).



(Sumber: <https://www.topuniversities.com>)

Berdasarkan data ranking Universitas Udayana di QS World University Rankings 2025, tertera dari data di atas Universitas Udayana termasuk dalam institusi perguruan tinggi bertaraf internasional. Oleh karena itu pengembangan institusi pendidikan tinggi harus diarahkan untuk memenuhi kebutuhan kompetensi dasar yang sesuai dengan tuntutan masyarakat akademis yang semakin luas (Woo, 2023).



(Sumber: <https://www.topuniversities.com>)

Internasionalisasi perguruan tinggi, merupakan proses integrasi aspek internasional, interkultural, dan global ke dalam misi dan fungsi utama pendidikan tinggi. Internasionalisasi menjadi elemen penting yang tidak terpisahkan dari perkembangan pendidikan tinggi di Indonesia, terutama dalam menghadapi tantangan globalisasi dan adanya *World University Ranking* menjadi indikator keberhasilan internasionalisasi pendidikan. Menjadi universitas bertaraf "*world class*" memberikan peluang bagi perguruan tinggi untuk berperan sebagai aktor utama dalam persaingan global, terutama dalam sektor pendidikan. Dalam upaya internasionalisasi ini, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Indonesia telah menyusun *Higher Education Long Term Strategy (HELTS)* untuk periode 2003-2010. Strategi tersebut bertujuan untuk meningkatkan daya saing, otonomi, desentralisasi, serta efisiensi organisasi pendidikan tinggi (Andari, Soetopo dan Mustiningsih, 2016).

Selain *HELTS*, pemerintah juga merancang regulasi khusus guna mendukung upaya pengembangan *World Class University (WCU)* di Indonesia, bahwa indikator universitas berkelas dunia meliputi keunggulan penelitian, kebebasan akademik, manajemen mandiri, fasilitas yang memadai, dan kolaborasi dengan lembaga internasional (Sukmawati, Fauzi dan Wijayanto, 2021). Kolaborasi internasional juga menjadi kunci dalam pertukaran ilmu pengetahuan dan inovasi yang dapat meningkatkan reputasi universitas di tingkat global (Mustofa, Febriani dan Ibrahim, 2021). Selain itu, universitas berkelas dunia juga harus mampu mengelola dirinya secara efisien dan produktif, dengan fokus pada pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas tinggi. Keberadaan staf akademik yang kompeten dan berpengalaman menjadi pilar utama dalam mendukung kualitas pengajaran dan penelitian.

Institusi pendidikan tinggi yang baik juga dituntut memiliki struktur pemerintahan yang otonom dan jelas, serta fasilitas lengkap yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Semua elemen ini berkontribusi dalam menciptakan lingkungan akademik yang dinamis dan inovatif. Untuk mencapai status *world class university*, universitas harus mampu melakukan berbagai inovasi, baik dalam hal kurikulum, metode pembelajaran, maupun manajemen kampus. Dengan demikian, internasionalisasi perguruan tinggi menjadi langkah penting yang harus diambil oleh institusi pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk Universitas Udayana (Aryawibawa, 2024).

Pelaksanaan program BIPA di Universitas Udayana tidak hanya berfungsi sebagai upaya meningkatkan kompetensi mahasiswa asing dalam berbahasa Indonesia, tetapi juga sebagai dorongan bagi universitas untuk mencapai internasionalisasi. Hal ini sejalan dengan tujuan dari program BIPA FIB Universitas Udayana untuk mewujudkan *World Class University*, di mana Universitas Udayana mampu bersaing dan berkontribusi dalam kancah pendidikan internasional. Tujuan ini bukanlah sekedar wacana, namun sesuatu yang benar-benar diperjuangkan secara serius dan konsisten oleh Universitas Udayana. Hal ini dilakukan untuk mencapai status *WCU*, maka ada banyak hal yang tengah dikerjakan oleh Universitas Udayana, salah satunya dengan implementasi program BIPA.

Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana memiliki peran strategis dalam mendukung Universitas Udayana untuk menjadi universitas berkelas dunia melalui program BIPA. Sebagai salah satu destinasi pendidikan internasional, Universitas Udayana tidak hanya menawarkan pendidikan yang berkualitas, tetapi juga memperkenalkan warisan budaya Indonesia kepada mahasiswa dari berbagai negara. Program BIPA menjadi instrumen penting dalam memperluas daya tarik lembaga pendidikan internasional serta meningkatkan reputasi global melalui pelibatan peserta didik dari berbagai negara.

Program BIPA dirancang untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa internasional yang ingin mempelajari Bahasa Indonesia serta memperkenalkan budaya Indonesia ke dunia internasional. Upaya ini sejalan dengan tujuan Universitas Udayana untuk menjadi *World Class University (WCU)* dalam mewujudkan *WCU* manajemen program yang efektif menjadi faktor kunci (Aji Putra dan Patimah, 2023). Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana memiliki potensi besar untuk mendukung upaya internasionalisasi universitas. Melalui teori Goerge R. Terry mengenai fungsi manajemen yaitu, perencanaan yang matang, pengorganisasian yang efektif, pelaksanaan yang terarah, dan pengendalian yang tepat (Asni, Dasalinda dan Chairunnisa, 2023), program ini tidak hanya akan meningkatkan kompetensi mahasiswa asing dalam berbahasa Indonesia, tetapi juga akan memperkuat posisi Universitas Udayana di kancah pendidikan internasional.

2. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus pada program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana untuk mendeskripsikan manajemen program dalam mewujudkan *World Class University*. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dengan informan koordinator, dosen, staf administrasi, serta mahasiswa BIPA. Penelitian dilakukan di UNUD Denpasar, Bali pada 7 Oktober 2024–30 Juni 2025, dengan alasan reputasi kampus dan daya tarik budaya Bali bagi mahasiswa asing. Sumber data primer diperoleh langsung dari wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari panduan program, website, media sosial, dokumentasi, dan jurnal. Analisis data menggunakan model interaktif Miles & Huberman melalui kondensasi, penyajian, dan penarikan kesimpulan, sementara keabsahan data diuji melalui triangulasi, *member check*, transferabilitas, dependabilitas, serta konfirmabilitas untuk memastikan hasil penelitian valid, konsisten, dan objektif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Perencanaan Manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam Mewujudkan *World Class University (WCU)*

Perencanaan program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana mengacu pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) yang berfokus pada kebudayaan (Windia, 2015). Hal ini

mencerminkan orientasi strategis institusi terhadap pelestarian dan pengembangan budaya lokal sebagai nilai jual global. Menurut (Sambas, Napitupulu dan Syaputra, 2022), pengembangan program BIPA yang terintegrasi dengan tujuan institusi merupakan bagian dari strategi internasionalisasi kampus. Dengan menjadikan budaya sebagai landasan, FIB UNUD menegaskan perannya dalam memperkenalkan kekayaan budaya Indonesia, khususnya Bali, kepada dunia internasional.

Perencanaan pembelajaran dalam Program BIPA di FIB Universitas Udayana dilakukan secara partisipatif melalui penyusunan *study guide* yang dirancang bersama dosen dan pemangku kepentingan dalam forum group discussion (FGD). Pendekatan ini mencerminkan implementasi teori perencanaan kolaboratif dalam manajemen pendidikan, di mana proses perencanaan yang melibatkan banyak pihak akan menghasilkan kurikulum yang lebih kontekstual dan relevan. (Faryabi, Giyoto dan Maslamah, 2023), mengungkapkan bahwa perencanaan program BIPA di sejumlah universitas di Indonesia melibatkan perancang kurikulum, pengajar, dan pihak pengguna lulusan untuk menyelaraskan isi pembelajaran dengan kebutuhan peserta asing dan tujuan lembaga. Dalam konteks FIB UNUD, pelibatan berbagai unsur dalam FGD membantu menjamin bahwa materi dan metode pembelajaran telah disesuaikan dengan karakteristik mahasiswa asing serta mendukung misi internasionalisasi kampus.

Fasilitas pembelajaran yang tersedia di FIB UNUD turut memperkuat keberhasilan proses perencanaan dan implementasi program BIPA. Sarana seperti proyektor, AC, akses internet, serta ruang kelas budaya menjadi bagian penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman, interaktif, dan sesuai dengan kebutuhan peserta asing. Menurut (Andriyanto *et al.*, 2023), dukungan fasilitas yang memadai dalam program BIPA merupakan indikator penting dalam menjamin mutu pembelajaran dan pengalaman belajar mahasiswa asing. Keberadaan fasilitas ini tidak hanya menunjang penyampaian materi secara efektif, tetapi juga merefleksikan kesiapan institusi dalam menyelenggarakan program internasional yang kompetitif. Dengan demikian, aspek perencanaan dalam manajemen program BIPA di FIB UNUD tidak hanya mencakup kurikulum dan materi ajar, tetapi juga mencakup pemenuhan kebutuhan sarana prasarana yang menunjang proses pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa perencanaan Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana telah dilakukan secara sistematis dan selaras dengan tujuan institusi dalam mewujudkan *World Class University*. Perencanaan program ini mengacu pada Pola Ilmiah Pokok (PIP) Universitas Udayana, yakni kebudayaan, serta bertujuan mendukung internasionalisasi melalui pengajaran bahasa dan budaya Indonesia, khususnya budaya Bali. Selain itu, tersedianya fasilitas pembelajaran yang memadai seperti proyektor, AC, internet, dan ruang kelas budaya turut mendukung tercapainya proses pembelajaran yang efektif. Dengan demikian, seluruh elemen dalam tahap perencanaan program menunjukkan kesiapan lembaga dalam menyelenggarakan program pendidikan bahasa yang berkualitas dan berorientasi global.

3.2 Pengorganisasian Manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam Mewujudkan *World Class University* (WCU)

Pengorganisasian Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dilakukan melalui pembentukan struktur organisasi yang melibatkan koordinator, sekretaris, staf administrasi, dan para dosen pengajar. Setiap elemen dalam struktur tersebut memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas, sehingga menciptakan alur kerja yang terorganisir.

Menurut (Dewi, 2024), struktur kelembagaan yang sistematis sangat penting dalam pengelolaan program BIPA, khususnya dalam menjawab tantangan global dan mendukung peluang internasionalisasi. Penempatan personel berdasarkan bidang dan keahlian juga menjadi bagian dari pengorganisasian yang efektif.

Pemilihan dosen pengajar Program BIPA dilakukan berdasarkan kompetensi dan latar belakang keilmuan yang relevan. Di FIB UNUD, dosen berasal dari program studi seperti Sastra Indonesia, Sastra Bali, Sastra Jawa Kuno dan Bahasa Inggris. Hal ini sejalan dengan pendapat (Tawandorloh, Islahuddin dan Nugraheny, 2021), yang menekankan pentingnya seleksi pengajar yang tepat agar materi dan pendekatan pengajaran dapat disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa asing. Pemilihan pengajar yang memiliki pemahaman lintas budaya juga mendukung terciptanya pembelajaran yang adaptif dan inklusif.

Koordinasi internal antara pengelola dan pengajar dilakukan secara rutin melalui rapat dan komunikasi digital seperti WhatsApp. Model koordinasi ini mendukung efisiensi waktu dan mempercepat penyelesaian kendala dalam pelaksanaan program. Bentuk koordinasi yang aktif dan responsif ini mencerminkan pendekatan manajemen modern berbasis kolaborasi yang fleksibel (Hamidah *et al.*, 2023), serta memperkuat komunikasi antarbagian dalam organisasi pendidikan. Dalam praktiknya, komunikasi dan koordinasi internal dilakukan secara fleksibel melalui pertemuan rutin dan media digital, seperti grup WhatsApp dan platform Google Workspace. Hal ini memudahkan pengelolaan program, terutama dalam penyesuaian jadwal, pembagian kelas, dan penyusunan laporan kegiatan.

Program BIPA di FIB UNUD juga secara berkala menyelenggarakan pelatihan bagi dosen, baik melalui kerja sama dengan Balai Bahasa Provinsi Bali maupun melalui FGD internal. Menurut (Nugraheni, 2024), pelatihan bagi instruktur BIPA menjadi aspek penting untuk memastikan kualitas pengajaran tetap terjaga dan berkembang sesuai kebutuhan mahasiswa asing. Kegiatan ini menjadi bentuk penguatan kapasitas sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi pengorganisasian yang berkelanjutan.

Pengorganisasian Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana menunjukkan penerapan manajemen yang terstruktur dan profesional. Struktur organisasi yang melibatkan koordinator, sekretaris, staf administrasi, dan dosen pengajar telah dibentuk dengan pembagian tugas yang jelas dan terarah. Pemilihan dosen dilakukan secara selektif berdasarkan kompetensi dari berbagai program studi, yang mendukung pembelajaran multikultural. Koordinasi yang dilakukan secara berkala. Selain itu, pelatihan rutin yang diselenggarakan bersama Balai Bahasa dan melalui forum internal menunjukkan adanya perhatian terhadap pengembangan kompetensi pengajar sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu.

3. 3 Pelaksanaan Manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam Mewujudkan *World Class University* (WCU)

Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dilaksanakan berdasarkan kalender akademik universitas dengan sistem per semester yang terdiri atas 16 pertemuan. Jadwal ini menyesuaikan sistem akademik reguler sehingga integrasi program internasional. Pelaksanaan program yang terjadwal dan sistematis menunjukkan adanya kesinambungan antara perencanaan dan implementasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan (Hasibuan, Husna dan Al-washliyah, 2024). Pelaksanaan program yang terstruktur secara akademik juga penting untuk menjamin akuntabilitas dan kesinambungan kualitas layanan pendidikan bagi mahasiswa asing.

Pendekatan pembelajaran yang digunakan bersifat kontekstual dan komunikatif, yang dikombinasikan dengan praktik budaya langsung seperti membuat canang, menari Bali, dan memasak makanan tradisional. Metode ini sejalan dengan pendekatan pembelajaran berbasis pengalaman (*experiential learning*), di mana mahasiswa belajar melalui keterlibatan langsung dalam situasi nyata. Menurut (Hamidah *et al.*, 2023), pembelajaran kontekstual dalam program BIPA dapat meningkatkan keterampilan berbahasa dan memperkuat pemahaman budaya lokal secara signifikan. Pendekatan ini sangat relevan dengan tujuan internasionalisasi pendidikan, karena memungkinkan mahasiswa asing untuk tidak hanya menguasai bahasa, tetapi juga memahami budaya yang menyertainya.

Program BIPA menerapkan kurikulum berbasis kompetensi yang dibagi ke dalam tiga level (1, 2, dan 3) untuk menyesuaikan kemampuan mahasiswa asing. (Sudaryanto dan Widodo, 2020), menjelaskan bahwa kurikulum berbasis kompetensi harus bersifat bertingkat agar mahasiswa BIPA mampu menyesuaikan dengan keberagaman latar belakang peserta didik. Pengelolaan kelas berbasis level mendukung pencapaian hasil belajar yang lebih optimal dan relevan (Hamidah *et al.*, 2023). Materi ajar dalam program BIPA FIB UNUD dirancang untuk mengembangkan empat keterampilan bahasa yaitu, menyimak, berbicara, membaca, dan menulis (Sahasti, 2022), yang disertai dengan pemahaman terhadap budaya lokal. Materi ini berasal dari kombinasi antara modul nasional dan bahan ajar lokal yang dikembangkan oleh dosen, sehingga kontennya tidak hanya sesuai standar nasional, tetapi juga mencerminkan kearifan lokal Bali.

Penelitian (Nahara *et al.*, 2025), menekankan bahwa materi ajar yang berbasis konteks budaya lokal dapat memperkuat komunikasi antarbudaya serta membangun sensitivitas mahasiswa asing terhadap nilai-nilai lokal. Hal ini juga sebagaimana diuraikan dalam literatur pengajaran bahasa kedua, yang menempatkan budaya sebagai bagian integral dari kompetensi berbahasa. Dengan pendekatan ini, mahasiswa asing tidak hanya belajar bahasa Indonesia sebagai alat komunikasi, tetapi juga sebagai pintu masuk untuk memahami identitas budaya Indonesia.

Selain pembelajaran formal, kegiatan budaya dalam program BIPA dilaksanakan secara rutin dan dirancang berdasarkan jenjang level mahasiswa. Bagi pemula, kegiatan diperkenalkan melalui pengenalan budaya dasar seperti tata krama dan simbol-simbol budaya Bali, sementara pada level lanjut, mahasiswa diajak terlibat langsung dalam praktik budaya yang lebih kompleks. Konsep ini mencerminkan penerapan prinsip scaffolding dalam pembelajaran, yakni pemberian dukungan bertahap sesuai perkembangan kemampuan peserta didik (Sudaryanto dan Widodo, 2020). Bahwa pelibatan budaya lokal secara progresif dalam pembelajaran BIPA dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan emosional mahasiswa asing terhadap materi yang diajarkan.

Promosi program BIPA dilakukan melalui media digital seperti website resmi, media sosial, serta melalui testimoni mahasiswa yang menjadi promosi alami (*word of mouth*). Strategi ini efektif dalam menjangkau calon mahasiswa asing karena informasi yang disampaikan bersifat langsung, personal, dan kredibel. Menurut (Wijaya, Hurriyati dan Dirgantari, 2023), strategi promosi berbasis testimoni dalam pendidikan internasional mampu meningkatkan daya tarik program, khususnya bagi generasi muda yang mengandalkan media sosial sebagai sumber informasi utama.

Sebagai bagian dari upaya mewujudkan *World Class University*, program BIPA FIB UNUD juga menjalin kerja sama internasional dengan *Kanto International Senior High School* di Jepang dan *University Busan* di Korea Selatan melalui Kantor Urusan Internasional (KUI). Kerja sama ini mencerminkan pentingnya kolaborasi global dalam memperkuat posisi program BIPA di mata dunia (Sambas, Napitupulu dan Syaputra, 2022), menyatakan bahwa kerja sama

internasional tidak hanya memperluas jaringan institusi, tetapi juga meningkatkan kualitas program melalui pertukaran budaya, kurikulum, dan sumber daya pengajar.

Pelaksanaan program dikoordinasikan langsung oleh Koordinator BIPA bersama sekretaris dan tim pengajar. Komunikasi berjalan secara dinamis melalui platform digital, dan jadwal kegiatan disesuaikan dengan kalender akademik dan kedatangan peserta asing. Koordinasi juga dilakukan dengan Kantor Urusan Internasional (KUI) untuk memastikan pelayanan administratif dan izin tinggal mahasiswa asing berjalan lancar. Pelaksanaan Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana menunjukkan integrasi yang baik antara aspek akademik, budaya, teknologi, dan kerja sama internasional.

Program ini berjalan secara sistematis mengikuti kalender akademik universitas dengan sistem semester, dan dilaksanakan melalui pendekatan pembelajaran kontekstual serta komunikatif yang dikombinasikan dengan praktik budaya langsung. Pengelompokan mahasiswa berdasarkan level kemampuan disertai dengan pemanfaatan sarana teknologi turut mendukung efektivitas pembelajaran.

Kegiatan budaya dilaksanakan secara berjenjang sesuai dengan perkembangan kemampuan mahasiswa, yang memperkuat pemahaman terhadap konteks lokal. Di sisi lain, promosi program melalui media sosial dan testimoni mahasiswa menciptakan citra positif. Selain itu, pelaksanaan program juga diperkuat oleh kerja sama internasional, seperti kolaborasi dengan *Kanto International Senior High School* Jepang, yang mencerminkan komitmen institusi dalam mendukung upaya internasionalisasi dan pencapaian *World Class University*. Dengan pelaksanaan yang menyeluruh dan adaptif ini, Program BIPA mampu menjadi jembatan strategis dalam pengembangan diplomasi budaya dan bahasa Indonesia di ranah global.

3.4 Pengendalian Manajemen Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam Mewujudkan *World Class University* (WCU)

Pengendalian manajemen pada tingkat pembelajaran dalam Program BIPA dilaksanakan melalui berbagai bentuk evaluasi, seperti Ujian Tengah Semester (UTS), Ujian Akhir Semester (UAS), penugasan individu maupun kelompok, serta keaktifan dan partisipasi mahasiswa dalam kelas. Evaluasi ini tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur keberhasilan pembelajaran, tetapi juga sebagai dasar dalam menetapkan langkah perbaikan proses pembelajaran berikutnya. Dosen BIPA juga melakukan pemantauan informal melalui diskusi kelas, umpan balik langsung, dan pengamatan terhadap keaktifan mahasiswa dalam kegiatan praktik bahasa dan budaya. Evaluasi yang dilakukan tidak hanya bersifat sumatif, melainkan juga formatif, sehingga dapat menjadi landasan untuk pembelajaran yang lebih efektif dan adaptif terhadap kebutuhan mahasiswa asing (Saputro dan Arikunto, 2018).

Selain evaluasi pembelajaran, pengendalian juga dilakukan pada tingkat program secara menyeluruh. Evaluasi program dilaksanakan melalui rapat tahunan yang membahas perkembangan, kendala, dan keberhasilan program. Selain itu, lokakarya kurikulum dilakukan setiap tiga hingga lima tahun sebagai bentuk evaluasi jangka panjang untuk menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan kebutuhan mahasiswa asing dan tuntutan internasionalisasi pendidikan. Pendekatan ini mengacu pada model evaluasi *CIPP* (*Context, Input, Process, Product*) dari *Stufflebeam*, yang menekankan bahwa evaluasi harus mempertimbangkan seluruh aspek manajemen program, mulai dari konteks pelaksanaan, sumber daya yang digunakan, proses yang dijalankan, hingga hasil yang diperoleh (Prinastining D.W, 2025). Bahwa evaluasi kurikulum berbasis lokakarya dan diskusi terbuka

mampu meningkatkan kualitas program BIPA, terutama dalam hal penyelarasan antara materi pembelajaran, metode pengajaran, dan ekspektasi mahasiswa asing.

Pengendalian mutu dalam program juga dilaksanakan melalui mekanisme umpan balik mahasiswa. Setiap akhir semester, mahasiswa diminta mengisi kuesioner kepuasan yang mencakup aspek materi ajar, metode pengajaran, kompetensi dosen, hingga pengalaman belajar secara keseluruhan. Informasi ini kemudian diolah dan dijadikan sebagai dasar evaluasi internal serta rekomendasi perbaikan. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Total Quality Management (TQM)* dalam dalam buku Lembaga Penjaminan Mutu, 2021, yang menempatkan kepuasan pelanggan, mahasiswa asing sebagai tolak ukur utama keberhasilan layanan pendidikan (Afridoni *et al.*, 2022).

Proses pengendalian juga melibatkan monitoring langsung terhadap kegiatan pembelajaran. Koordinator program secara rutin menerima laporan pembelajaran dari para dosen, serta melakukan observasi kelas untuk memastikan bahwa pelaksanaan pengajaran sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah ditetapkan. Supervisi ini dilakukan tidak hanya untuk tujuan administratif, tetapi juga sebagai bagian dari pembinaan akademik dan peningkatan mutu pengajaran. (Multazam, 2019) menjelaskan bahwa supervisi akademik yang baik adalah supervisi yang bersifat kolaboratif, mendukung pengembangan profesional guru atau dosen, dan tidak semata-mata bersifat kontrol. Dengan supervisi yang dilakukan secara konstruktif, dosen BIPA diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas pembelajaran mereka, serta mampu menyesuaikan pendekatan pengajaran sesuai dinamika kelas yang berbeda-beda. Monitoring yang intensif juga penting untuk menjamin kesesuaian implementasi kurikulum dengan standar mutu yang ditetapkan oleh universitas dan lembaga mitra internasional (Putri dan Andari, 2022).

Meski sistem pengendalian telah dirancang dengan baik, pelaksanaannya tidak lepas dari berbagai tantangan. Salah satu kendala utama adalah keragaman karakter mahasiswa asing yang berasal dari latar belakang budaya dan kemampuan bahasa yang berbeda (Dirga, 2021). Hal ini mempengaruhi pola interaksi di kelas dan pemahaman terhadap materi. Variasi tingkat kebutuhan belajar juga mengharuskan dosen dan pengelola program untuk memiliki fleksibilitas dan sensitifitas tinggi dalam mengambil keputusan pengajaran.

Sistem pengendalian Program BIPA juga mengakomodasi perbaikan yang bersifat berkelanjutan. Masukan dari mahasiswa dan staf, baik formal melalui kuesioner maupun informal melalui diskusi, digunakan sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan baru dan inovasi program. Beberapa saran yang muncul antara lain adalah percepatan dalam penyampaian materi ajar, serta penambahan variasi kegiatan budaya di luar kelas sebagai bentuk pembelajaran kontekstual.

Pendekatan ini selaras dengan prinsip *continuous improvement* dalam Total Quality Management, yang menekankan bahwa pengendalian tidak hanya bertujuan menjaga kualitas, tetapi juga mendorong transformasi dan inovasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, pengendalian dalam Program BIPA di FIB Universitas Udayana tidak bersifat statis, tetapi terus berkembang dan beradaptasi demi mendukung pencapaian tujuan universitas sebagai *World Class University (WCU)*.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Manajemen Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana dalam mewujudkan *World Class University (WCU)*, dapat disimpulkan bahwa perencanaan Program BIPA di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana sesuai dengan PIP Universitas Udayana yaitu kebudayaan. Tujuan dari program BIPA di fakultas ini salah satunya adalah mewujudkan *World Class University*. Penyusunan study guide dilakukan dengan

Focus Group Discussion (FGD) dan untuk memastikan fasilitas yang akan digunakan dalam pembelajaran di program BIPA sudah memadai. Pengorganisasian Program BIPA dijalankan melalui struktur organisasi yang jelas, melibatkan koordinator program, sekretaris, staf administrasi, dan dosen pengajar, di mana setiap unsur memiliki peran dan tanggung jawab masing-masing yang saling mendukung. Pengelolaan sumber daya manusia dilakukan secara profesional, termasuk seleksi dosen berdasarkan kompetensi, pelatihan, dan koordinasi kinerja. Pelaksanaan program berjalan sesuai kalender akademik UNUD dengan sistem semester yang terdiri dari 16 pertemuan. Pembelajaran menggunakan pendekatan kontekstual dan komunikatif, dikombinasikan dengan praktik budaya langsung seperti membuat canang, menari Bali, dan memasak makanan tradisional. Mahasiswa dikelompokkan sesuai tingkat kemampuan bahasa dan kegiatan budaya dilakukan secara rutin serta bertahap dari level dasar hingga lanjutan. Promosi program dilakukan melalui website, media sosial, serta testimoni mahasiswa. Program ini juga menjalin kerja sama internasional melalui Kantor Urusan Internasional (KUI), misalnya dengan Kanto International Senior High School (Jepang) dan Busan University (Korea Selatan), sebagai bagian dari strategi internasionalisasi. Pengendalian Program BIPA dilaksanakan melalui evaluasi berkelanjutan, seperti pelaksanaan ujian tengah semester (UTS), ujian akhir semester (UAS), survei kepuasan mahasiswa, rapat evaluasi internal, serta monitoring dan audit mutu internal. Proses pengendalian ini memungkinkan program melakukan perbaikan berkelanjutan agar tetap relevan dan berkualitas.

REFERENSI

- Afridoni, A. *et al.* (2022) "Manajemen Akreditasi Sekolah Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan," *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(3), hal. 13832–13838. doi:10.31004/jptam.v6i3.4402.
- Aji Putra, A. dan Patimah, H.S. (2023) "Management Of T'alim Muhadatsah Activities In Improving Arabic And English Ability For Students Gontor Campus 7: Using The Management Model Of George R, Terry," *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(11), hal. 1–6. doi:10.58344/jmi.v2i11.831.
- Akhmaloka *et al.* (2023) *Strategi peningkatan kualitas menuju perguruan tinggi berkkelas dunia*.
- Andari, S., Soetopo, M. dan Mustiningsih (2016) "Manajemen Program Internasionalisasi di International Office (IO) dalam Mewujudkan World Class University," *Jurnal Pendidikan Humaniora*, 4(Vol 4, No 4: Desember 2016), hal. 200–208. Tersedia pada: <http://journal.um.ac.id/index.php/jph/article/view/8203/3793>.
- Andriyanto, O.D. *et al.* (2023) "Interactive Media to Explore Local Wisdom in Learning BIPA Distance at the Indonesian Embassy in Bern, Switzerland," *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 15(4), hal. 4640–4649. doi:10.35445/alishlah.v15i4.4614.
- Aryawibawa, I.N. (2024) "Rencana Strategis Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana 2020-2024," hal. 1–69.
- Asni, A., Dasalinda, D. dan Chairunnisa, D. (2023) "Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) dalam Layanan Bimbingan dan Konseling di Sekolah," *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(1), hal. 1–8. doi:10.51169/ideguru.v9i1.840.
- bipa@unud.ac.id (2021) *Bahasa Indonesia Penutur Asing (BIPA) Universitas Udayana, 2021 USDI - Universitas Udayana*. Tersedia pada: <https://bipa.unud.ac.id/pages/general-overview-of-bipa>.
- Dewi, A.N. (2024) "Manajemen Dan Peluang Pengadaan Program Bahasa Indonesia Bagi Penutur Asing (BIPA) Di Perguruan Tinggi Islam: Tantangan Dan Strategi," *Literasi: Jurnal Ilmiah Pendidikan Bahasa, Sastra ...*, 14(1), hal. 282–292. Tersedia pada: <https://journal.unpas.ac.id/index.php/literasi/article/view/10808%0Ahttps://journal.unpas.ac.id/index.php/literasi/article/download/10808/5160>.

- Dirga, R.N. (2021) "Problematika Pelaksanaan Pembelajaran BIPA secara Daring di Inalco, Paris," *Pembelajaran Bahasa, Sastra dan Budaya Pada Era Masyarakat Digital*, 5(1), hal. 183–189.
- Faryabi, A. (2023) *Manajemen Pelaksanaan Pembelajaran Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) Berdasar Keputusan Dirjen Pendis No. 6244 Tahun 2019 Pada UIN Raden Mas Said Surakarta dan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*. UIN Raden Mas Said, Surakarta. doi:10.37602/IJREHC.2023.4328.
- Faryabi, A., Giyoto, G. dan Maslamah, M. (2023) "International Journal of Research in Education Humanities and Commerce The Implementation of BIPA Learning Management at UIN Raden Mas Said Surakarta After The Regulation of Kepdirjependis Number 6244 of 2019 International Journal of Research in Education," 04(03), hal. 330–341.
- Hamidah, H. et al. (2023) *Inovasi Pembelajaran BIPA: SEAMEO QITEP in Language*.
- Hasibuan, A., Husna, T. dan Al-washliyah, U.M.N. (2024) "Penguatan dan Pengelolaan Lembaga Bahasa Indonesia Penutur Asing (BIPA) Berbasis Kampus pada Prodi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah dengan Balai Bahasa Provinsi Sumatera Utara," *Journal Of Humanities And Social Studies*, 2(3), hal. 1218–1223.
- Hazin, M. et al. (2025) "The Impact of the Village Recognition of Prior Learning on Sustainable Development : A Comprehensive Policy Evaluation," *Journal of Management World*, 1, hal. 31–43. doi:10.53935/jomw.v2024i4.609.
- Izzi, M.N.L.A. et al. (2022) "Implementasi International Class Program sebagai Upaya Terwujudnya World Class University di Universitas Negeri Surabaya," *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(3), hal. 1–16. doi:10.55927/fjmr.v1i3.734.
- Multazam, U. (2019) "Variasi dan Teknik Supervisi Klinis," *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(1), hal. 130–148. Tersedia pada: <http://ejurnal.stail.ac.id/index.php/tadibi/article/view/43/38>.
- Mustofa, S., Febriani, S.R. dan Ibrahim, F.M. (2021) "The Improvement of Arabic Learning Program in Realizing the World Class University," *Jurnal Al Bayan: Jurnal Jurusan Pendidikan Bahasa Arab*, 14(1), hal. 1–20. doi:10.24042/albayan.v.
- Nugraheni, A.S. (2024) "Pengembangan Program Profesionalisme Dosen Pengajar Bahasa Indonesia untuk Penutur Asing (BIPA) di ASEAN," *Al-Bidayah : Jurnal Pendidikan Dasar Islam*, 7(1). doi:10.14421/al-bidayah.v7i1.9051.
- Nurhani, T. (2020) *Manajemen Pendidikan Multikultural di SMA Nasional 3 Bahasa Putera Harapan Purwokerto (Pu Hua School)*, *Matan : Journal of Islam and Muslim Society*. IAIN Purwokerto. doi:10.20884/1.matan.2020.2.1.2213.
- Ofor-Douglas, S. (2023) "Managing Innovative University Education for the Attainment of Sustainable Development Goals in Nigeria," *East African Journal of Arts and Social Sciences*, 6(1), hal. 1–13. doi:10.37284/eajass.6.1.1201.
- Prinastining D.W, R.P. (2025) "Evaluasi Program Pembelajaran Bipa Dengan Metode Context, Input, Process, Product (Cipp)," *Open Journal Systems*, 19 No.9(1978–3787), hal. 5625–5638. Tersedia pada: <http://binapatria.id/index.php/MBI/article/view/1232>.
- Putri, A.R. dan Andari, S. (2022) "Continuous Improvement Perpustakaan Sekolah Melalui Akreditasi Perpustakaan Sekolah Sebagai Upaya Penjaminan Mutu Layanan Khusus Sekolah," *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 10(2), hal. 492–507.
- Rider, S. dan Peters, M.A. (2020) *World Class Universities, The International Encyclopedia of Higher Education Systems and Institutions*. Diedit oleh S. Rider et al. Springer. doi:10.1007/978-94-017-8905-9_300853.
- Sahasti, J.P. (2022) "Analisis Isi Buku Ajar Bahasa Indonesia Bagi Penutur Asing 'Bahasaku 1: Ayo Bicara Bahasa Indonesia,'" *MEDAN MAKNA: Jurnal Ilmu Kebahasaan dan Kesastraan*, 20(1), hal. 60. doi:10.26499/mm.v20i1.4109.
- Saleh, S.A.K. dan Adly, H.M. (2024) "Measuring the Impact of Higher Education in Promoting

- Sustainable Development Goals: Analysis of the Arab Universities' Performance," *Problemy Ekorozwoju*, 19(1), hal. 1–14. doi:10.35784/preko.5384.
- Sambas, C.M., Napitupulu, M.F. dan Syaputra, E. (2022) "Bahasa Indonesia Penutur Asing Sebagai Upaya Internasionalisasi Universitas di Indonesia," *Jurnal Multidisiplin Dehasen (MUDE)*, 1(3), hal. 103–108. doi:10.37676/mude.v1i3.2388.
- Saputro, E.P. dan Arikunto, S. (2018) "Keefektifan manajemen program pembelajaran BIPA (Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing) di Kota Yogyakarta," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 6(1), hal. 122. doi:10.21831/amp.v6i1.8066.
- Sudaryanto, S. dan Widodo, P. (2020) "Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) dan Implikasinya bagi Buku Ajar BIPA," *Jurnal Idiomatik: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia*, 3(2), hal. 80–87. doi:10.46918/idiomatik.v3i2.777.
- Sukmawati, Y., Fauzi, A.M. dan Wijayanto, H. (2021) "Identifikasi Prasyarat Transformasi Sistem Manajemen Riset Perguruan Tinggi Indonesia Menuju World Class University," *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 7(2), hal. 1–13. doi:10.17358/jabm.7.2.330.
- Tawandorloh, K.-A., Islahuddin, I. dan Nugraheny, D.C. (2021) "Program Bahasa Indonesia bagi Penutur Asing (BIPA) di Universitas Fatoni, Thailand," *Indonesian Language Education and Literature*, 7(1), hal. 1–13. doi:10.24235/ileal.v7i1.8603.
- Wijaya, N.P.N.P., Hurriyati, R. dan Dirgantari, P.D. (2023) "Pengaruh Word of Mouth dan World Class University terhadap Pemilihan Perguruan Tinggi," *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 14(1), hal. 1–12. doi:10.32670/coopetition.v14i1.2683.
- Windia, W. (2015) "Pola Ilmiah Pokok (PIP) Universitas Udayana dan Pembentukan Karakter."
- Woo, E. (2023) "What is the Problem Represented to be in China's World-Class University Policy? A Poststructural Analysis," *Journal of Education Policy*, 38(4), hal. 1–21. doi:10.1080/02680939.2022.2045038.
- Zaidah, N. *et al.* (2023) "Cross-Cultural Adaptation of Darmasiswa International Students in Central Java Indonesia," *Lensa: Kajian Kebahasaan, Kesusastraan, dan Budaya*, 13(2), hal. 1–15. doi:10.26714/lensa.13.2.2023.189-203.