



**Kampus  
Merdeka**  
INDONESIA JAYA

# **KERTAS KERJA**

**BAKAL CALON REKTOR  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2024 - 2029**

***Dr. Yulhendri, M.Si.***



**ALAM TAKAMBANG JADI GURU**

## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
RENCANA STRATEGIS UNP.....	1
1. Potensi Strategis dan Kondisi UNP Saat ini .....	1
II Analisis SWOT .....	3
1. Kekuatan ( <i>Strenghts</i> ) .....	3
2. Kelemahan ( <i>Weakness</i> ) .....	4
3. Peluang ( <i>Opportunities</i> ).....	4
4. Ancaman (Threats).....	5
III. Pelaksanaan Rencana Strategis .....	5
IV. Strategi Pencapaian.....	7

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita aturkan kepada Allah SWT atas rahmad dan karunianya, substansi kertas kerja ini bisa disusun dengan baik. Penyusunannya terinspirasi, diadopsi dan dikembangkan dari dokumen organisasi dan perencanaan UNP yang relevan. Hal ini dimaksudkan agar keberlanjutan dan konsistensi serta kesesuaian dengan perubahan lingkungan dan tuntutan proses inovasi teknologi dan perkembangan UNP bisa dijaga dengan Baik.

Dalam kesempatan yang baik ini, merupakan suatu kehormatan bagi saya bisa berperan secara aktif dalam proses pemilihan rektor periode 2024/2029. Sebagai bagian dari tugas aparatur negara untuk bisa berkontribusi pada pembangunan Sumberdaya manusia, Pendidikan dan keilmuan di Universitas Negeri Padang. Kesempatan dan partisipasi ini merupakan suatu atmosfir organisasi PTNBH yang kita harapkan harmonis dan partisipatif dengan prinsip demokrasi dan keterlibatan bersama untuk terwujudnya UNP sebagai Universitas terkemuka di Indonesia dan bereputasi Internasional.

Suasana yang kondusif ini menjadi modal untuk menjadi good University governance dimana atmosfir akademik, dan pengelolaan kelembagaannya menerapkan prinsip proporsional, akuntabilitas, efektif, efisien, fungsional dan koordinatif dengan mengedepankan nilai transparansi, akuntabilitas yang berpegang teguh pada prinsip kebenaran ilmiah, kejujuran, keadilan, kemaslahatan, tanggung jawab, aksesibilitas dan kebaikan Bersama. UNP merupakan Universitas negeri dengan tradisi pembelajaran “alam takambang jadi guru” sebagai wadah untuk mempersiapkan generasi bangsa yang memiliki nasionalisme, dengan nilai Pancasila dan berpegang teguh pada UUD 1945 dengan teguh pada NKRI (negara kesatuan Republik Indonesia). Sebagai pusat penyemaian budaya, pilar bangsa, dan inovasi dan penggerak perubahan sosial ditengah masyarakat Indonesia yang majemuk maka sifat moderasi, toleransi dan prinsip-prinsip keilmuan, teknologi dan moral menjadi penting di pertahankan dengan baik.

Pencapaian itu tidak bisa dilakukan sendiri sebagai pemimpin yang hebat sendiri, namun kekuatan kepemimpinan berada pada kekuatan kolegiel, dan partisipatif yang transformative dengan mengedepankan otonomi Perguruan Tinggi dengan prinsip transparan, akuntabilitas, otonomi, adil, bermutu, efektif dan efisien dan Perguruan Tinggi non komersial. Sebagai Perguruan Tinggi yang lahir sebagai kampus rakyat dan besar bersama masyarakat Sumatera Barat maka menjadi suatu peran sebagai pencipta SDM yang Tangguh dan Unggul.

Demikianlah kertas kerja ini dibuat, dan untuk dapat digunakan menjadi salah satu pertimbangan MWA (Majelis Wali Amanat) dan pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi menentukan pilihan sebagai rektor UNP periode 2024/2029. Dan Jika terdapat kekeliruan dalam penyusunan Rencana kerja ini saya mohon maaf dan terima kasih atas doa dan dukungan semua civitas akademika UNP, Pemerintah dan Masyarakat Sumatera Barat.

Padang, 2 April 2024

Bakal Calon Rektor UNP Periode 2024/2029



Dr. Yulhendri, S.Pd., M.Si  
NIP 197705252005011005

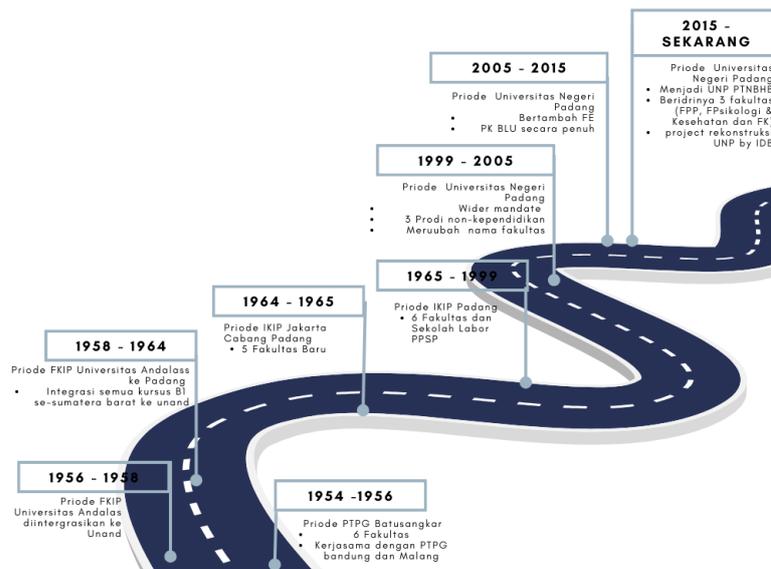
## RENCANA STRATEGIS UNP

UNP sebagai Perguruan Tinggi mendukung Transformasi Sosial dan Ekonomi dan Kampus yang mendukung Mobilitas Vertikal – membantu kelas Menengah di Indonesia Emas 2045 2024-2029

“Belajar Sepanjang Hayat, alam Takambang jadi Guru, transformasi dalam suasana berdaya, partisipatif dan demokratis”

### 1. Potensi Strategis dan Kondisi UNP Saat ini

Universitas Negeri Padang (UNP) adalah salah satu hasil dari mandat perluasan dari Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Padang. Pada tanggal 23 Oktober 1954, UNP secara resmi ditetapkan sebagai universitas yang resmi berdiri (dies natalis). UNP mengalami banyak perubahan nomenklatur dan kelompok yang dapat diterapkan sepanjang waktu.



Gambar 1.1. Sejarah Perkembangan UNP

UNP telah mengalami perubahan dalam 7 (tujuh) fase yang dapat dikelompokkan sebagai berikut: (1) PTPG Batusangkar (1954-1956); (2) FKIP Unand Bukittinggi di Batusangkar (1956-1958); (3) FKIP Unand Padang (1958-1964); (4) Periode IKIP Jakarta Cabang Padang (1964-1965); (5) Periode IKIP Padang (1965-1999); dan (6) Periode IKIP Padang menjadi Universitas Negeri Padang (UNP) dari tahun 1999. Keputusan Presiden Nomor 093 tahun 1999 tentang perluasan mandat IKIP Padang menjadi Universitas Negeri

Padang (UNP) mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dengan fokus yang lebih luas, termasuk dalam bidang non-pendidikan, sambil tetap memberikan penekanan pada pentingnya pendidikan sebagai aspek inti. Dan Fase ke tujuh dengan periode 2015-hingga sekarang dengan beberapa momentum Penting yakni: Perubahan Kelembagaan dan konstruksi UNP melalui project Rekonstruksi dan Rehabilitasi IDB (Islamic Development Bank). Perubahan Satker (satuan kerja) ke BLU (Badan Layanan Umum) dan PTNBH (Perguruan Tinggi) dan upaya UNP menjadi kampus World Class University (WCU) sebagai Universitas bereputasi Internasional (<https://unp.ac.id>) (*Rencana Strategis Universitas Negeri Padang 2020-2024*, 2020).

Perkembangan yang sangat pesat membuat Universitas Negeri Padang terus meningkatkan mutu pendidikan serta berkolaborasi secara internasional (Srirahayu, 2018). Namun demikian, reformasi pendidikan juga tidak luput dari perubahan lingkungan lainnya, seperti yang disebabkan oleh kemajuan teknologi, pergeseran generasi, pertumbuhan penduduk, perubahan praktik keagamaan dan gaya hidup, serta perubahan proses industry (Neubauer, 2019).

Sebagai institusi yang memiliki banyak pemangku kepentingan, Universitas Negeri Padang menerima umpan balik dari berbagai pihak untuk terus melakukan perbaikan (Angreani & Vijaya, 2017). Meskipun demikian, pemerintah berharap agar Perguruan Tinggi dapat menyediakan SDM yang dapat membantu pembangunan bangsa dan Negara (Smolentseva, 2023). Universitas Negeri Padang mampu menjadi salah satu Universitas dengan status Perguruan Tinggi Berbadan Hukum yang berkinerja sangat baik merupakan akumulasi kinerja semua individu yang bekerja di dalamnya (Muktamar, A., dkk, 2023). Industri atau kelompok kerja yang menganut ajaran Tinggi tidak hanya mampu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan anggotanya, namun juga mengembangkan soft skill yang sangat dibutuhkan di dunia kerja (He & Huang, 2023). Selain itu, UNP masih memiliki beberapa tantangan, termasuk ketidakmampuannya untuk bersaing dengan negara-negara berkembang lainnya, dan bahkan posisinya yang relatif rendah di kawasan Asia (De los Ríos-Carmenado et al., 2021; Waham et al., 2023). UNP memiliki jumlah sumber daya manusia (SDM) seperti profesor dan doktor yang lebih sedikit jika dibandingkan dengan institusi pendidikan tinggi yang lebih maju. Terdapat kekurangan dalam jumlah publikasi ilmiah berprestasi internasional serta karya-karya hasil penelitian yang terdaftar dalam jurnal-jurnal bereputasi dan Hak Kekayaan Intelektual (HKI) yang bisa dikomersialisasi (McClomb, 1998).

Revolusi Industri 4.0 mengacu pada kondisi industri yang mengalami perubahan signifikan akibat kemajuan teknologi yang mengaburkan batas antara domain fisik, digital, dan biologis. Revolusi ini ditandai dengan penerapan teknologi pada beberapa bidang, termasuk robotika, blockchain, nanoteknologi, bioteknologi, komputasi kuantum, internet of things, pencetakan 3D, dan mengemudi otonom dan Artificial Intelegrasi. Dibandingkan dengan sepuluh tahun yang lalu, keterampilan pekerja untuk Revolusi Industri 4.0 sangat berbeda (Smolentseva, 2023). Kemampuan ini melibatkan tingkat pemikiran yang lebih tinggi serta kemampuan untuk menyelesaikan masalah yang kompleks dan inovatif. Keterampilan ini mencakup berpikir tingkat tinggi (*higher order of thinking*) dan memecahkan masalah yang kompleks dan baru (*complex problem solving*); memiliki kemampuan untuk melakukan koordinasi, negosiasi, persuasi dan mentoring (*social skill*); berpikir kritis (*critical thinking*) dan memiliki *cognitive abilities* yang terdiri dari *cognitive flexibility, creativity, dan logical reasoning* (Waham et al., 2023).

Sistem pendidikan tinggi harus beradaptasi dengan kesulitan dan pergeseran yang terjadi di sektor ini. UNP akan mengadopsi sistem universitas generasi 3.0, yang menghubungkan proses pembelajaran dan pendidikan tinggi secara lebih dekat dengan dunia yang berubah dengan cepat. Tujuan utama dari pendidikan tinggi adalah untuk menyiapkan kerangka kerja atau lingkungan belajar yang akan membantu mahasiswa dalam belajar. Pengajaran dan penelitian menjadi saling terkait dan saling menguntungkan. Faktanya, Universitas 3.0 menggabungkan komersialisasi pengetahuan dalam tujuan pendidikan tinggi. Dengan menggunakan banyak keunggulannya dibandingkan institusi lain, UNP akan mengambil posisi sebagai *Leading University* dalam menangani masalah-masalah yang disebutkan di atas (Yusri, 2020).

## II Analisis SWOT

Hasil evaluasi ini akan menjadi landasan untuk membahas strategi UNP di masa yang akan datang. Komponen-komponen analisis SWOT adalah sebagai berikut:

### 1. Kekuatan (*Strenghts*)

- a. UNP memiliki SDM dosen dan tenaga kependidikan berkualitas
- b. UNP berstatus PTNBH dengan reputasi akademik yang baik dan akreditasi unggul.
- c. Stabilitas kepemimpinan UNP mendukung kemitraan dengan dunia usaha, pemerintah, dan BUMN. Selain itu, Alumni UNP dapat menjadi jaringan kerja di kawasan ASEAN

- d. Banyak Program Studi terakreditasi unggul di UNP.
- e. Program Beasiswa dan KIP Kuliah menarik minat kelompok miskin.
- f. Pimpinan dengan jaringan eksternal menjalin kerjasama dengan mitra strategis.
- g. Lembaga penjaminan mutu dan audit internal memastikan akuntabilitas dan transparansi.
- h. Integrasi informasi dari jaringan UNP memastikan keakuratan data.

## **2. Kelemahan (*Weakness*)**

- a. Peringkat dan reputasi UNP tertinggal dibandingkan lembaga pendidikan luar negeri dan di Asia Tenggara.
- b. Jumlah SDM, termasuk profesor dan doktor, terbatas dibandingkan institusi unggulan di Asia Tenggara.
- c. Kualitas SDM lulusan luar negeri dan sertifikasi untuk tenaga kependidikan masih terbatas.
- d. Jumlah paten dan publikasi ilmiah internasional masih rendah.
- e. 41% program studi terakreditasi, 26 program studi diakui ASIIN, AUNQA, dan AQAS dari total 132.
- f. Tidak ada aplikasi data terintegrasi untuk keperluan akreditasi dan hibah.
- g. Integrasi pembelajaran, beberapa program studi, penelitian, dan pelayanan masyarakat masih kurang optimal
- h. Tingkat literasi bahasa Asing dalam kegiatan akademik dan sosial masih rendah.
- i. Penerapan kurikulum KKNi pada beberapa program studi belum optimal.
- j. Keterbatasan sumber belajar, langganan jurnal, dan penggunaan teknologi pembelajaran oleh dosen.\
- k. Keterlibatan dosen dengan penelitian luar negeri dan perguruan tinggi luar negeri rendah.
- l. Belum ada sistem terintegrasi untuk manajemen data yang memenuhi kebutuhan UNP.

## **3. Peluang (*Opportunities*)**

- a. PTNBH memberikan fleksibilitas anggaran.
- b. Kebijakan Kemenristekdikti untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi melalui SPMI dan SPME.
- c. Pendanaan pendidikan mencapai 20% dalam APBN, mendorong kerjasama dan inovasi.

- d. Kemajuan teknologi informasi memberikan akses informasi cepat.
- e. Tersedianya beasiswa untuk program magister dan doktor mendukung studi lanjut bagi dosen.
- f. Implementasi UU No. 20 tahun 2003 dan UU No. 14 Tahun 2005 memberikan peluang bagi UNP sebagai LPTK.

#### **4. Ancaman (*Threats*)**

- a. Persaingan ketat membutuhkan inovasi dari tenaga kerja UNP.
- b. Kesepakatan MEA membuka pintu bagi tenaga kerja ASEAN ke Indonesia.
- c. Kualifikasi lulusan yang dibutuhkan semakin bervariasi.
- d. Banyak perguruan tinggi menawarkan program pendidikan singkat dengan fasilitas.
- e. Perkembangan teknologi informasi mempercepat pembangunan infrastruktur.

### **III. Pelaksanaan Rencana Strategis**

#### **VISI**

Menjadikan Universitas Negeri Padang Bermartabat dan Bereputasi Internasional untuk Menuju Indonesia Emas 2045

#### **Misi**

1. Menjalankan pendidikan yang inklusif dan berstandar internasional yang berkualitas
2. Melakukan riset dan publikasi yang inovatif, kompetitif, dan berkualitas baik di tingkat nasional maupun internasional.
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat serta menjalin kemitraan untuk mengatasi berbagai permasalahan dan memberikan kontribusi dalam pembangunan serta peradaban Bangsa Indonesia.
4. Mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul untuk menuju Indonesia Emas 20245
5. Mengimplementasikan tata kelola Universitas Kelas Dunia yang berbasis perbaikan secara berkelanjutan.

#### **Tujuan**

1. Terlaksananya proses pembelajaran yang inklusif dan berkualitas internasional
2. Tercapainya kualitas lulusan yang kompetitif dan inovatif.
3. Tercapainya peningkatan kuantitas dan kualitas riset dan publikasi yang bereputasi nasional dan internasional.

4. Tercapainya peningkatan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dan kemitraan yang solutif dan inovatif untuk pemecahan permasalahan masyarakat dan pembangunan bangsa.
5. Tercapainya peningkatan kualitas sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan bangsa menuju Indonesia Emas 2045
6. Terlaksananya tata kelola universitas kelas dunia dengan melaksanakan perbaikan secara berkelanjutan.

### **Program Unggulan.**

1. Implementasi pembelajaran yang inovatif dan inklusif. Yaitu dengan mendorong pemberian insentif kepada insan civitas akademika UNP untuk merancang dan menerapkannya pada setiap Prodi sehingga kualitas mahasiswa dan lulusan semakin meningkat.
2. Revitalisasi anggaran dan tata kelola riset serta publikasi yang inovatif dan bereputasi internasional. Yaitu dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas riset dan publikasi dengan meningkatkan anggaran setiap tahunnya yang berbasis luaran dan kebermanfaatannya bagi PT, masyarakat dan para pemangku kepentingan lainnya.
3. Pengabdian kepada masyarakat dan kemitraan yang kolaboratif, sinergis, implementatif dan solutif dengan para pemangku kepentingan. Yaitu dengan mendorong dan meningkatkan anggaran serta kebermanfaatannya kepada PT, masyarakat dan para pemangku kepentingan lainnya.
4. *Good University Governance* yang berbasis peningkatan kualitas tata kelola universitas dan pelayanan kepada civitas akademika dan masyarakat. Yaitu dengan menerapkan prinsip-prinsip reformasi birokrasi yang berbasis efektifitas, akuntabilitas, transparansi, kebermanfaatannya, keadilan, dan nilai-nilai universal.
5. *World Class University* yang menuju universitas bereputasi internasional yang berbasis pengembangan kemitraan dengan institusi internasional dan penerapan standarisasi-akreditasi internasional.
6. Insan UNP yang sejahtera dan berdaya. Yaitu dengan meningkatkan kualitas kesejahteraan dan keberdayaan insan UNP yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja baik secara personal maupun kelembagaan.

7. Akselerasi dari *research university* menuju *entrepreneur university*. Yaitu dengan memberdayakan aset-aset UNP untuk meningkatkan *income generating* secara inovatif dan legal serta di luar UKT mahasiswa.
8. Akselerasi dan transformasi digital. Yaitu dengan meningkatkan akses dan utilitas digital terhadap proses bisnis dan layanan universitas yang lebih efisien, cepat dan berkualitas.
9. Civitas akademika yang prestatif. Yaitu dengan mendorong, mempersiapkan dan memfasilitasi civitas akademika UNP untuk berprestasi baik di tingkat nasional maupun internasional.
10. Manajemen Talenta untuk SDM unggul. Yaitu dengan mempersiapkan UNP menjadi basis untuk penyiapan dan pengembangan SDM yang unggul dalam mendukung pencapaian target Indonesia Emas pada Tahun 2045.

#### IV. Strategi Pencapaian

Visi dan misi UNP berfungsi sebagai pilar dalam pengembangan generasi muda UNP. Melalui perencanaan strategis, tujuan institusional berikut ini ditetapkan: Dalam lima tahun pertama (2024-2029), bertujuan untuk menjadi salah satu dari sepuluh perguruan tinggi terbaik di tingkat nasional. Kemudian, dalam lima tahun berikutnya (2030-2034), bercita-cita menjadi bagian dari 100 perguruan tinggi terkemuka di Asia Tenggara. Pada tahap berikutnya, yaitu lima tahun setelahnya (2035-2039), untuk menargetkan UNP untuk menjadi salah satu dari 300 perguruan tinggi terbaik di Asia. Dan pada periode lima tahun terakhir (2040-2044), visi kami adalah untuk berada di antara 1000 perguruan tinggi terbaik di dunia. Berdasarkan pemahaman akan kondisi internal dan eksternal tersebut, kami telah menyusun program kerja untuk Calon Rektor UNP periode 2024-2029. Program ini mencakup lima bidang sebagai berikut :

No	Kegiatan	Tahun				
		1	2	3	4	5
1	<b>Bidang pendidikan dan pelatihan</b>					
a	Meluncurkan promosi untuk menarik calon mahasiswa baru untuk mengidentifikasi pasar baru bagi lulusan dan karya unggul					
b	Mempraktikkan konsep Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) dan mengimplementasikan inovasi kurikulum yang sesuai dengan tuntutan dunia kerja dan era digital dengan berkolaborasi dengan alumni UNP, pemerintah, masyarakat, dan industri.					
c	Mendorong pendidikan dan pelatihan vokasi berbasis kerja sama dengan industri.					

No	Kegiatan	Tahun				
		1	2	3	4	5
d	Membangun sistem pembelajaran inovatif yang mengintegrasikan pengajaran dan penelitian, serta memperkuat laboratorium terpadu, pusat penelitian, dan pusat riset yang inovatif.					
e	Menginovasi proses pendidikan dengan menerapkan AI learning dan digitalisasi pembelajaran.					
f	Meningkatkan kualitas pembelajaran dengan standar internasional dan pembelajaran daring.					
2	<b>Bidang Penelitian, Pengabdian kepada Masyarakat, Inovasi, dan Hilirisasi</b>					
a	Mendorong budaya penelitian dan publikasi internasional bagi dosen UNP.					
b	Meningkatkan dana dan insentif untuk penelitian, publikasi, inovasi dan pengabdian masyarakat.					
c	Mengevaluasi kinerja penelitian dan inovasi dalam kaitannya dengan kebutuhan dan kebermanfaatannya bagi masyarakat umum dan industri.					
d	Memperkuat kerja sama dengan perguruan tinggi dengan pemerintah, masyarakat dan industri lain baik di dalam maupun di luar negeri dengan tujuan meningkatkan dana endowment.					
e	Meningkatkan inovasi dan hilirisasi hasil riset sesuai dengan kebutuhan masyarakat.					
f	Mengembangkan program pengabdian kepada masyarakat yang berbasis kemitraan dan kebutuhan masyarakat.					
3	<b>Bidang Layanan dan Tata Kelola</b>					
a	Meningkatkan fungsi organisasi dan tata kelola UNP sesuai dengan prinsip <i>Good University Governance</i> (GUG).					
b	Meningkatkan partisipasi, komunikasi, dan koordinasi manajemen dan unit dalam pengambilan keputusan dan perencanaan anggaran dan program berbasis <i>activity based costing</i> .					
c	Melakukan digitalisasi layanan dengan memperkuat infrastruktur TIK, integrasi data, dan penguatan teknologi.					
d	Meningkatkan kualitas penerapan Reformasi Birokrasi dan mengembangkan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).					
4	<b>Penguatan Sarana dan Prasarana:</b>					
a	Mengoptimalkan kampus berbasis IT dan ramah lingkungan serta peduli masyarakat berkebutuhan khusus.					
b	Meningkatkan sarana dan prasarana UNP serta optimalisasi fasilitas untuk keperluan inovasi dan <i>income generating</i> .					
c	Mengembangkan laboratorium dan pusat riset/kelembagaan riset dengan dukungan anggaran dan peralatan terbaru yang dibutuhkan.					
5	<b>Penguatan Kualitas SDM</b>					
a	Meningkatkan kemauan, keterampilan, dan profesionalisme dalam pembelajaran, penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat.					
b	Menerapkan sistem prestasi kerja yang berbasis prestasi					

No	Kegiatan	Tahun				
		1	2	3	4	5
c	Memperkuat sinergi dan kolaborasi antara Sivitas Akademika dengan Alumni untuk kemajuan UNP.					
d	Mendorong sertifikasi bagi mahasiswa untuk meningkatkan kompetensi dan kapasitas dalam menghadapi dunia kerja/wirausaha.					
e	Mendukung prestasi mahasiswa dan staf pengajar dalam berbagai bidang.					
f	Memberikan pelatihan dan pengembangan profesional bagi dosen dan tenaga kependidikan.					
g	Memberikan insentif atau penghargaan kepada dosen dan staf yang berprestasi dan berkinerja baik.					
h	Menerapkan sistem evaluasi kinerja yang jelas dan transparan.					
i	Memberikan dukungan atau beasiswa bagi mahasiswa yang ingin berpartisipasi dalam kompetisi baik di bidang Akademik, Olahraga dan Seni serta bidang lainnya.					

### PENUTUP

Demikianlah kertas kerja ini dibuat, dengan harapan bisa menjadi bahan evaluasi, diskusi dan penyempurnaan demi kebaikan dan penyempurnaan. Tentu harapannya menjadi suatu pertimbangan untuk menjadi calon rektor UNP Periode 2024/2029. Dan kertas kerja ini masih perlu penyempurnaan dan jika ada kekeliruan terlebih dahulu saya memohon maaf dan terima kasih atas semua dukungan.

## Refrensi

- Angreani, L. S., & Vijaya, A. (2017). Designing an Effective Collaboration using Information Technology Towards World Class University. *Procedia Computer Science*, 124, 577–584. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.12.192>
- De los Ríos-Carmenado, I., Sastre-Merino, S., Díaz Lantada, A., García-Martín, J., Nole, P., & Pérez-Martínez, J. E. (2021). Building world class universities through innovative teaching governance. *Studies in Educational Evaluation*, 70(August 2020). <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101031>
- He, X., & Huang, Y. (2023). Web Content Management Systems as a Support Service in Academic Library Websites: An Investigation of the World-class Universities in 2012–2022. *Journal of Academic Librarianship*, 49(3), 102716. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2023.102716>
- McClobm, G. E. S. (1998). Top Executive . In *Administration in Social Work* (Issue 3).
- Neubauer, D. E. (2019). Changing Patterns in the Governance of Higher Education in Asia. In *Higher Education in Asia*. [https://doi.org/10.1007/978-981-13-9294-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-13-9294-8_2)
- Rencana Strategis Universitas Negeri Padang 2020-2024, (2020).
- Smolentseva, A. (2023). *Society: Towards Conceptualisation 1*. 48(1), 232–247. <https://doi.org/10.1080/03075079.2022.2130230.38>
- Srirahayu, D. P. (2018). The strategy of university library in Indonesia to support world class university (WCU). *Library Philosophy and Practice*, 2018.
- Waham, J. J., Asfahani, A., & Ulfa, R. A. (2023). *Global Trends in Higher Education : A Comparative Analysis of Enrollment and Quality Assurance Mechanisms*. 1(1), 49–60.
- Yusri, A. Z. dan D. (2020). 濟無No Title No Title No Title. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 7(2), 809–820.