



Universitas  
Sumatera Utara

# Rencana Strategis USU 2015–2019





**Universitas  
Sumatera Utara**

# Rencana Strategis USU 2015–2019



## Tim Penyusun

Irmawati Soeprapto  
Dwi Suryanto  
Himsar Ambarita  
Luthfi Hakim  
Syamsuddin Lubis  
Prihatin Lumbanraja  
T. Silvana Sinar  
Salbiah  
Dwi Widayati  
Iskandarini  
Harmein Nasution  
Rudolf Sitorus  
Basuki Wirjosentono  
Iskandar Zulkarnain  
Poltak Sihombing  
Jonner Hasugian  
Irwan Janahar  
Nazaruddin  
Edison Purba  
Chairani Hanum  
Albiner Siagian  
Andri Budiman  
Tulus  
Jansen Silalahi  
Badaruddin  
Tan Kamelo  
Irvan  
Erman Munir  
Guslihan Dasatjipta  
Ismet Danial Nasution  
Edy Ikhsan  
Elwin Siregar  
Mahmul Siregar

# Prakata

Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015–2039 dan Rencana Strategis (Renstra) USU 2015-2019 disusun berdasarkan visi dan misi Universitas Sumatera Utara seperti yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tanggal 28 Februari 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara, dan dengan mempedomani Dokumen Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang serta Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI bidang Pendidikan Tinggi.

Berdasarkan kewajiban yang telah ditentukan tersebut, USU melakukan penugasan melalui Keputusan Rektor Universitas Sumatera Utara Nomor: 513/UN5.1.R/SK/SDM/2014 tanggal 14 Februari 2014 tentang Tim Personalia Penyusunan Rencana Strategis 2014-2019 Universitas Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil rapat Tim dengan Ketua Tim Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait, SH, M.LI (Wakil Rektor IV USU) yang dibantu oleh Konsultan PPM Jakarta, disepakati bahwa Tim akan mengeluarkan 3 (tiga) buku, yaitu: Buku Evaluasi Diri USU Tahun 2014; Buku Rencana Jangka Panjang USU Tahun 2015-2039; dan Buku Rencana Strategis USU Tahun 2015-2019.

Metode yang digunakan dalam penyusunan ini adalah "*backward planning*". Untuk mendapatkan data yang optimal agar USU tetap berada pada garis depan dalam upaya menghasilkan sumber daya manusia yang bersaing dalam tataran nasional, regional, dan global, tim telah berupaya mendapatkan data tersebut melalui narasumber para pemangku kepentingan yang terdiri atas: Majelis Wali Amanat (MWA), Rektorat, Senat Akademik (SA), Dewan Guru Besar (DGB), Dekanat, perwakilan dosen, perwakilan tenaga kependidikan, pengurus pemerintahan mahasiswa dan wakil mahasiswa, alumni, pihak swasta, pemerintah, dan pakar pendidikan.

Evaluasi Diri 2014, RJP USU 2015-2039, dan Renstra USU 2015–2019 merupakan dokumen yang digunakan sebagai pedoman penyusunan Rencana Kerja Anggaran Tahunan. Dokumen-dokumen ini bersifat fleksibel agar dapat disesuaikan dengan perkembangan yang terjadi dalam setiap periode lima tahun ke depan untuk memenuhi kebutuhan pembangunan nasional.

Tim penyusun menyampaikan permohonan maaf atas ketidaksempurnaan dan menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan dari berbagai pihak atas terealisasinya penerbitan ketiga buku tersebut.

Tim Penyusun



## Kata Pengantar Ketua Majelis Wali Amanat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.,*

Alhamdulillah, puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, dengan rahmat dan ridhoNya akhirnya USU dapat menyelesaikan dokumen Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015–2039 dan Rencana Strategis (Renstra) USU 2015–2019.

Sesuai dengan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 Tentang Statuta USU, Majelis Wali Amanat dalam Rapat MWA USU pada tanggal 11 Agustus 2014 telah mengesahkan RJP USU 2015-2039 dan Renstra USU 2015–2019.

Berkenaan dengan Rencana Jangka Panjang dan Rencana Strategis yang akan menjadi *roadmap* dalam penyelenggaraan USU pada kurun waktu 25 (dua puluh lima) tahun dan 5 (lima) tahun ke depan, Majelis Wali Amanat dalam setiap kesempatan senantiasa mengingatkan seluruh pilar dan *stakeholder* Universitas untuk dilakukannya evaluasi diri secara terus menerus. Evaluasi diri mutlak diperlukan untuk mengetahui kelemahan dan kekuatan diri sebagai komponen pendukung rencana pembangunan dan pengembangan Universitas yang strategis. Evaluasi diri yang baik harus diiringi dengan *integrated plan* yang tepat untuk kemudian diimplementasikan secara konsisten dan dengan komitmen yang tinggi oleh setiap unsur civitas akademika USU tanpa kecuali. Integrated Plan yang didasarkan pada hasil evaluasi diri inilah yang sejatinya tertuang dalam suatu naskah RJP dan Renstra Universitas Sumatera Utara.

RJP USU memuat sasaran dan tujuan Universitas Sumatera Utara yang hendak dicapai dalam jangka waktu tahun 2015 sampai dengan tahun 2039 yang dibagi dalam 5 (lima) tahap pencapaian yang dideskripsikan dalam Renstra.

Renstra USU memuat sasaran dan tujuan Universitas Sumatera Utara yang hendak dicapai dalam jangka waktu tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.

Baik RJP maupun Renstra USU merupakan acuan dalam pengambilan kebijakan Universitas dan dasar bagi penyusunan Rencana Kegiatan Tahunan Universitas serta unit-unit pelaksana. Majelis Wali Amanat menyambut baik RJP USU 2015-2039 dan Renstra USU 2015-2019 sebagai arah dan panduan yang tepat bagi pengelola perguruan tinggi dalam mengembangkan dan memajukan USU untuk mencapai visi dan misinya dalam keunggulan akademik yang teruji pada tataran dunia global.

Majelis Wali Amanat juga menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada Tim Penyusun RJP dan Renstra USU dan sivitas akademika yang telah mendedikasikan waktu, pikiran dan kesungguhannya demi kemajuan USU di masa mendatang.

Semoga Allah SWT selalu memberikan taufik dan hidayahNya bagi kita semua.

Medan, Agustus 2014  
Ketua Majelis Wali Amanat



Joefly J. Bahroeny



## Kata Pengantar Ketua Senat Akademik

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*

Alhamdulillah adalah kata yang tepat untuk menyatakan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT bahwa USU telah melakukan evaluasi diri dan mewujudkan dokumen Evaluasi Diri 2014, Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015–2039, dan Rencana Strategis (Renstra) USU 2015–2019. Ketiga dokumen penting ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi para pengelola Universitas Sumatera Utara yang kita cintai ke depan.

Dalam dokumen Evaluasi Diri 2014 diuraikan semua komponen kekuatan, kelemahan, pekuang, dan tantangan USU yang saat ini dihadapi, disertai dengan analisis untuk menyusun kebijakan lebih lanjut. Dokumen Evaluasi Diri 2014 sudah menggambarkan kondisi terkini USU saat ini dari berbagai sisi. Dalam dokumen RJP USU 2015-2039 diuraikan program kerja dalam lima tahapan renstra. Pada akhir RJP diharapkan USU terus memimpin sebagai universitas barometer global dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA mencakup tujuh bidang, yaitu *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)* yang mudah-mudahan dapat dicapai pada akhir masa yang sudah ditentukan. Dalam Renstra 2015-2019, diuraikan program kerja lima tahun pertama yang menjadi pedoman bagi para pimpinan dalam mengimplementasikan rencana yang sudah disusun berdasarkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan Universitas Sumatera Utara untuk menjadi universitas nasional terkemuka dengan akreditasi tertinggi dan merintis pengakuan internasional.

Harapan kami kiranya dokumen-dokumen tersebut dapat dijadikan panduan bagi siapapun yang akan memimpin universitas ini dalam mengarahkan perjalanan Universitas Sumatera Utara sebagaimana dicita-citakan bersama.

Senat akademik Universitas Sumatera Utara menyampaikan penghargaan pada pimpinan Universitas dan seluruh anggota tim penyusun Evaluasi Diri, RJP dan Renstra yang telah berhasil menyusun dokumen-dokumen tersebut dengan baik. Semoga hasil kerja ini benar-benar dapat menjadi sesuatu yang berguna bagi kemajuan Universitas Sumatera Utara dan tidak sekadar pemenuhan kewajiban undang-undang.

Medan, Agustus 2014  
Senat Akademik Universitas Sumatera Utara

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke.

Prof. Dr. Sutomo Kasiman, FIHA, FACC  
Ketua



## Kata Pengantar Rektor

*Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,*  
Salam Sejahtera bagi kita semua,

Ungkapan syukur kepada Allah SWT, Tuhan Yang Mahaesa karena telah membimbing kita dalam menyusun dan menyelesaikan Rencana Strategis (Renstra) USU 2015–2019 merupakan rencana langkah-langkah strategis, program, dan rencana kerja yang akan menjadi panduan bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU serta pemangku kepentingan dalam membangun komitmen bersama dalam mewujudkan visi dan misi USU untuk lima tahun ke depan.

Dokumen Renstra USU 2015-2019 merupakan suatu kebanggaan bagi kita karena dokumen ini disusun berdasarkan aspirasi dari seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU serta pemangku kepentingan melalui dengar pendapat dan *focus group discussion* (FGD) yang kemudian dianalisis dan dirumuskan oleh Tim Kerja yang beranggotakan 33 orang yang terdiri atas perwakilan dosen dan guru besar dari berbagai disiplin ilmu di lingkungan USU.

Saat ini USU merupakan universitas ketiga terbesar yang diminati secara nasional oleh calon mahasiswa baru untuk mengembangkan diri dalam mewujudkan cita-cita mereka. USU merupakan pilihan dan kepercayaan calon anak didik yang mayoritas memiliki mutu *inherent* insan Sumatera Utara yang progresif, lugas, dan tangguh dalam berkehidupan.

Letak geografik Sumatera Utara yang unik, sebagai pintu gerbang Asia Tenggara dan Asia Pasifik; kekayaan alam untuk energi terbarukan seperti panas bumi, air, dan matahari. Selain itu, kekayaan sumber daya hayati seperti sumber daya hutan, sumber daya perikanan dan laut, sumber daya perkebunan serta rempah-rempah, dan keanekaragaman plasma nutfah serta kekayaan sumber daya alam (SDA) untuk pariwisata, serta keberagaman kekayaan budaya, keberagaman etnis, keberagaman seni, dan kearifan lokal; serta warisan situs-situs bersejarah yang mempesona. merupakan potensi yang kaya di Sumatera Utara, tempat universitas ini berada.

Atas dasar keinginan dalam mewujudkan visi dan misi USU serta melihat kekayaan dan keragaman potensi Sumatera Utara, USU melalui Renstra USU 2015-2019 mengembangkan amanat Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan menitikberatkan pada bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)* yang disebut dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA. Dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang menitikberatkan pada bidang unggulan kompetitif TALENTA, perlu didukung oleh tata nilai utama yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan yaitu Bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa dalam bingkai kebhinekaan, Inovatif yang berintegritas, Tangguh dan arif yang disebut dengan tata nilai utama BINTANG.

Akhirnya, saya sebagai Rektor USU mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada tim kerja perumus Renstra USU 2015-2019 dan seluruh pemangku kepentingan yang telah memberikan sumbangsih pemikiran, waktu, dan kesungguhan untuk memajukan USU pada masa depan. Selamat berkiprah untuk membangun bidang unggulan kompetitif TALENTA dengan tata nilai utama BINTANG. Semoga Allah SWT merestui segala upaya mulia kita.

Medan, Agustus 2014  
Rektor Universitas Sumatera Utara,



Prof. Dr. dr. Syahril Pasaribu, DTM&H., MSc (CTM), Sp.AK



## Jajaran Pimpinan Periode 2009-2014

**Prof. Dr. dr. Syahril Pasaribu, D.T.M.&H., M.Sc. (C.T.M.), Sp.A.(K.)**  
Rektor

**Prof. Ir. Zulkifli Nasution, M.Sc., Ph.D**  
Wakil Rektor I Bidang Akademik

**Prof. Dr. Ir. Armansyah Ginting, M.Eng**  
Wakil Rektor II Bidang Kepegawaian dan Keuangan

**Drs. Bongsu Hutagalung, M.Si.**  
Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Alumni

**Prof. Dr. Ningrum Natasya Sirait, S.H., M.LI**  
Wakil Rektor IV Bidang Perencanaan dan Kerjasama

**Ir. Yusuf Husni**  
Wakil Rektor V Bidang Aset dan Perlengkapan

# Daftar Isi

<b>Tim Penyusun</b>	i
<b>Prakata</b>	ii
<b>Kata Pengantar Ketua Majelis Wali Amanat</b>	iii
<b>Kata Pengantar Ketua Senat Akademik</b>	v
<b>Kata Pengantar Rektor</b>	vii
<b>Jajaran Pimpinan Periode 2009–2014</b>	ix
<b>Daftar Gambar</b>	xiii
<b>Daftar Tabel</b>	xiv
<b>Pendahuluan</b>	1
Latar Belakang	1
Landasan Filosofis Pendidikan Indonesia	2
Landasan Hukum	2
<b>Desain USU 2015–2019</b>	5
Visi, Misi, Tujuan, Dan Tata Nilai	5
Tahapan Capaian USU 2015–2019	6
<i>Pilar Pendidikan dan Pengajaran</i>	9
<i>Pilar Penelitian</i>	9
<i>Pilar Pengabdian Kepada Masyarakat</i>	10
<b>Analisis Situasi</b>	13
Analisis Lingkungan Umum	13
<i>Ilmu Pengetahuan dan Teknologi</i>	13
<i>Sosial Budaya</i>	13
<i>Ekonomi</i>	13
<i>Politik</i>	14
Dunia Pendidikan Tinggi	14
<i>Regulasi Pendidikan Tinggi</i>	14
<i>Perguruan Tinggi Nasional dan Asing</i>	14
<i>Industri dan Pengguna Lulusan</i>	15
<i>Pendidikan dan Pengajaran</i>	15
<i>Penelitian</i>	15
<i>Pengabdian Kepada Masyarakat</i>	16
Analisis Internal	16
<i>Tata Pamong</i>	16
<i>Program Studi</i>	16
<i>Mahasiswa dan Alumni</i>	17
<i>Dosen</i>	17

<i>Tenaga Kependidikan</i>	18
<i>Kurikulum</i>	18
<i>Kampus</i>	18
<i>Ruang Kuliah</i>	19
<i>Laboratorium</i>	19
<i>Gedung Perpustakaan dan Koleksi Bahan Pustaka</i>	19
<i>Ruang Dosen dan Tenaga Kependidikan</i>	20
<i>Fasilitas Pendukung</i>	20
<i>Pembiayaan dan Sumber Dana</i>	21
Analisis Peluang dan Tantangan	21
<i>Dari Persaingan Lokal ke Persaingan Global</i>	22
<i>Mencapai Kemajuan di Bidang Penelitian</i>	22
<i>Membangun Keunggulan di Bidang Pendidikan</i>	22
<i>Meningkatkan Kerja Sama Internasional</i>	23
<i>Dukungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi</i>	23
Skenario Acuan	23
Pemosisian USU	23
<b>Strategi, Program Kerja, dan Kebijakan USU</b>	
<b>2015–2019</b>	27
Strategi Pengembangan	27
Program Kerja dan Kebijakan	27
Indikator-indikator Capaian	44
<i>Indikator Capaian Akreditasi Institusi</i>	44
<i>Indikator Capaian Keunggulan Akademik</i>	45
<b>Pendanaan</b>	53
Kebutuhan Dana	53
<i>Gambaran Kebutuhan Dana</i>	53
<i>Rencana Investasi</i>	53
<i>Rencana Eksploitasi</i>	54
Strategi Pendanaan	54
Rencana Sumber Pembiayaan	55
Kebijakan Alokasi Pembiayaan	56
Rekapitulasi Rencana Sumber Pembiayaan dan Rencana Pembiayaan	56
<b>Monitoring dan Evaluasi</b>	59
<b>Penutup</b>	63

## Daftar Gambar

2.1 Desain USU 2015–2019	8
3.1 Matriks Pemosisian USU	24
4.1 Sinergisitas Tri Dharma Perguruan Tinggi, Strategi dan Program Kerja Menginternalisasi Tata Nilai Utama BINTANG dan Mencapai Keunggulan Bersaing TALENTA	28
4.2 Hubungan Strategi Pengembangan dengan Program Kerja USU 2015–2019	29
6.1 Skema Monitoring dan Evaluasi Renstra USU 2015–2019	60

## Daftar Tabel

4.1 Indikator Capaian Akreditasi Institusi Program Studi, dan Laboratorium	45
4.2 Indikator Capaian Keunggulan Akademik USU 2015–2019	46
5.1 Rencana Investasi USU 2015–2019	53
5.2 Rencana Eksploitasi USU 2015–2019	54
5.3 Rencana Sumber Pembiayaan USU 2015-2019	55
5.4 Rekapitulasi Rencana Sumber Pembiayaan dan Penggunaan Pembiayaan USU 2015–2019	56





# Pendahuluan



# Pendahuluan

## Latar Belakang

Universitas Sumatera Utara (USU) ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-bh) berdasarkan UU Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 97 huruf c tanggal 10 Agustus 2012. Selanjutnya Statuta USU ditetapkan berdasarkan PP Nomor 16 Tahun 2014 tanggal 28 Februari 2014. Penetapan ini memberikan keluwesan kepada USU untuk menghadapi tantangan yang semakin kompetitif, yang perlu dipahami dan diatasi dengan cara pandang yang visioner dan didukung dengan kemampuan merumuskan langkah-langkah yang strategis.

Sebelum menjadi PTN-bh, USU yang merupakan Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN) telah menyusun Rencana Strategis (Renstra) 2005-2009 dan 2009-2014 sebagai pedoman dalam penyusunan kebijakan, program kerja dan rencana kerja anggaran tahunan (RKAT). Sejalan dengan amanah Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara sebagai PTN-bh, kepada USU diberikan otonomi yang lebih luas untuk merespons perubahan global yang sangat cepat. Oleh karena itu, USU menyusun Rencana Strategis USU 2015-2019 (Renstra USU 2015-2019).

Renstra USU 2015-2019 disusun melalui prinsip-prinsip partisipatoris dengan melibatkan para pemangku kepentingan yaitu Majelis Wali Amanat (MWA), Rektorat, Senat Akademik (SA), Dewan Guru Besar (DGB), Dekanat, perwakilan dosen, perwakilan tenaga kependidikan, pengurus pemerintahan mahasiswa dan wakil mahasiswa, alumni, pemerintah, swasta, dan pakar pendidikan. Penyusunan Renstra ini tetap memperhatikan program-program dalam Renstra sebelumnya serta tetap mempertimbangkan relevansinya terhadap visi dan misi USU saat ini.

Renstra ini merupakan tahapan lima tahun pertama dari Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015-2039 yang disusun menggunakan metode pendekatan *backward planning*. Sasaran utama Renstra USU 2015-2019 ialah menjadikan USU sebagai universitas terkemuka dengan akreditasi nasional tertinggi dan mempersiapkan cikal bakal keunggulan akademik yang menjadikan USU mampu bersaing dalam tataran dunia global. Renstra ini mengakomodasi kepentingan nasional dan kebutuhan daerah yang terkait dengan pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan otonomi daerah, perubahan tuntutan dunia kerja, perluasan wawasan mahasiswa melalui program lintas disiplin ilmu dan program pertukaran dosen dan mahasiswa, dan pengembangan bidang-bidang studi unggulan dan langka.

Agar Renstra USU 2015-2019 dapat dilaksanakan dengan lebih baik perlu satu kesatuan pandangan termasuk dalam membuat Renstra turunan di satuan kerja USU. Renstra turunan harus jelas merupakan perwujudan Renstra USU 2015-2019 agar terjadi kesamaan gerak dan harmonisasi menuju visi dan misi USU.

Oleh karenanya para pengelola di satuan kerja setingkat lembaga, fakultas, dan program studi wajib memiliki renstra di satuan kerja masing-masing dan memiliki kemampuan dalam melaksanakan program kerja yang disusun.

## Landasan Filosofis Pendidikan Indonesia

Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas memberikan landasan filosofis dan berbagai prinsip dasar dalam pembangunan pendidikan, seperti filosofi pendidikan nasional berdasarkan Pancasila, paradigma pendidikan, pemberdayaan manusia seutuhnya, paradigma pembelajaran sepanjang hayat yang berpusat pada peserta didik, paradigma pendidikan yang inklusif, dan paradigma pendidikan untuk Perkembangan, Pengembangan, dan/atau Pembangunan Berkelanjutan (PuP3B).

## Landasan Hukum

Landasan hukum Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2015-2019 adalah:

1. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
3. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
4. Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
5. Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
6. Undang-Undang No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025.
7. Undang-Undang No. 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan.
8. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
9. Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
10. Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
11. Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara.
12. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 35 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
13. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
14. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 73 Tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi.



A decorative horizontal band with a light green background, featuring a pattern of overlapping, semi-transparent leaf shapes in various shades of green.

# Desain USU 2015–2019



# Desain USU 2015–2019

## Visi, Misi, Tujuan, dan Tata Nilai

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tanggal 28 Februari 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara menetapkan visi USU **“Menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global”**.

Untuk mewujudkan visinya, USU menetapkan misi seperti yang tertuang dalam statuta USU sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis otonomi yang menjadi wadah bagi pengembangan karakter dan profesionalisme sumber daya manusia yang didasarkan pada pemberdayaan yang mengandung semangat demokratisasi pendidikan yang mengakui kemajemukan dengan orientasi pendidikan yang menekankan pada aspek pencarian alternatif penyelesaian masalah aktual berlandaskan kajian ilmiah, moral, dan hati nurani;
2. Menghasilkan lulusan yang menjadi pelaku perubahan sebagai kekuatan modernisasi dalam kehidupan masyarakat luas, yang memiliki kompetensi keilmuan, relevansi, dan daya saing yang kuat, serta berperilaku kecendekiawanan yang beretika; dan
3. Melaksanakan, mengembangkan, dan meningkatkan pendidikan, budaya penelitian dan program pengabdian masyarakat dalam rangka peningkatan kualitas akademik dengan mengembangkan ilmu yang unggul, yang bermanfaat bagi perubahan kehidupan masyarakat luas yang lebih baik.

Dalam rangka mencapai visi dan menjalankan misi dirumuskan tujuan yang harus dicapai USU, yaitu:

1. Menghasilkan lulusan yang berkualitas yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni, berdasarkan moral agama, serta mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional;
2. Menghasilkan penelitian inovatif yang mendorong pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni dalam lingkup nasional dan internasional;
3. Menghasilkan pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dan pemberdayaan masyarakat secara inovatif agar masyarakat mampu menyelesaikan masalah secara mandiri dan berkelanjutan;
4. Mewujudkan kemandirian yang adaptif, kreatif, dan proaktif terhadap tuntutan masyarakat dan tantangan pembangunan, baik secara nasional maupun secara internasional;

5. Meningkatkan kualitas manajemen pembelajaran secara berkesinambungan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan dan kerja sama nasional dan internasional;
6. Menjadi kekuatan moral dan intelektual dalam membangun masyarakat madani Indonesia; dan
7. Mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa serta berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.

Visi, misi dan tujuan USU tersebut didukung oleh tata nilai utama BINTANG yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, yaitu:

1. **Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinnekaan**  
Insan USU taat kepada Tuhan Yang Mahaesa, senantiasa bermohon kepada-Nya untuk segala upaya meraih keberhasilan, disertai semangat kebersamaan dan toleransi antar pemeluk agama yang berbeda-beda.
2. **Inovatif yang berintegritas**  
Insan USU menyadari bahwa untuk menjadi universitas ternama, bereputasi, dan memperoleh pengakuan internasional diperlukan inovasi di berbagai bidang dengan tetap berpedoman pada kaidah etika keilmuan dan profesionalisme.
3. **Tangguh dan arif**  
Insan USU pantang menyerah dan tidak mudah putus asa dalam memperjuangkan cita-cita dengan tetap bersikap arif.

## Tahapan Capaian USU 2015-2019

Desain USU 2015-2019 tidak terlepas dari kerangka umum pencapaian yang ada dalam RJP USU 2015-2039, terbagi dalam lima tahapan pencapaian:

1. **Tahap I (2015-2019)**  
USU menjadi universitas nasional terkemuka dengan akreditasi tertinggi dan merintis pengakuan internasional.
2. **Tahap II (2020-2024)**  
USU menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal.
3. **Tahap III (2025-2029)**  
USU menjadi universitas berstandar internasional dengan kekhususan bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)*; yang selanjutnya disebut dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA.
4. **Tahap IV (2030-2034)**  
USU menjadi universitas berstandar internasional sebagai barometer dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA.

5. *Tahap V (2035-2039)*

USU terus memimpin sebagai universitas barometer global dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA

Desain USU pada tahap lima tahun pertama (2015-2019) yang menjadi arah pengembangan USU selama periode tersebut disepakati bersama melalui rumusan desain ideal masa depan USU yang dilakukan dengan melibatkan pemangku kepentingan Majelis Wali Amanat (MWA), Rektorat, Senat Akademik (SA), Dewan Guru Besar (DGB), Dekanat, perwakilan dosen, perwakilan tenaga kependidikan, pengurus pemerintahan mahasiswa dan wakil mahasiswa, alumni, pemerintah, swasta, dan pakar pendidikan). Desain ini juga mempertimbangkan posisi sekarang melalui analisis sistem, analisis peluang dan tantangan pengembangan USU, dan melihat skenario acuan.

Desain USU 2015-2019 bahwa USU menjadi universitas nasional terkemuka dengan akreditasi nasional tertinggi dan merintis pengakuan internasional dititikberatkan pada 3 (tiga) pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan capaian sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Desain USU 2015-2019

## Pilar Pendidikan dan Pengajaran

Pada kurun waktu 2015-2019 secara institusi USU diprogramkan memperoleh akreditasi nasional tertinggi, dengan 80% program studi D-3, S-1, S-2, dan S-3 memperoleh akreditasi yang sama. Pada periode ini USU mulai menghasilkan cendekiawan yang memiliki tata nilai utama BINTANG dengan ciri memiliki jati diri yang kuat, bertakwa, berinovasi, berintegritas, serta memiliki ketangguhan dalam menghadapi tantangan dan bersikap arif dalam menyikapi berbagai persoalan.

Untuk dapat mengadopsi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat, USU melakukan revitalisasi kurikulum secara dinamis tanpa terlepas dari sistem regulasi yang berlaku di Indonesia dan tuntutan perkembangan keilmuan dan pasar agar tetap sejajar dengan perguruan tinggi ternama di Indonesia, dengan tetap mempertahankan dan menajamkan tata nilai utama BINTANG. Beberapa program studi unggulan mulai dikembangkan dengan menitikberatkan pada potensi wilayah Sumatera Utara dan potensi USU, yaitu bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)*; yang selanjutnya disebut dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA, sehingga pada akhirnya USU memiliki keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh universitas lain di Indonesia bahkan di dunia.

Selain itu, program pertukaran mahasiswa dan dosen dengan perguruan tinggi nasional dan internasional dilakukan secara bermartabat untuk dapat menyandingkan USU dengan perguruan tinggi terbaik di dalam dan di luar negeri. Terciptanya atmosfer akademik yang kondusif menjamin kebebasan mimbar akademik dan kebebasan akademik yang bertanggung jawab sesuai dengan etika dan kode etik profesi yang menjadi kunci pengembangan pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi di USU.

## Pilar Penelitian

Penelitian diarahkan pada bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)*; yang menjadi cikal bakal keunggulan USU, dan dilakukan secara terintegrasi dan lintas disiplin dengan melibatkan mahasiswa dalam rangka penyelesaian tugas akhir, skripsi, tesis, dan disertasi. Di samping itu, hasil penelitian dijadikan sebagai bahan ajar, harus didiseminasikan, harus dipublikasikan di jurnal nasional terakreditasi dan/atau jurnal internasional bereputasi, dan/atau mampu memenuhi kebutuhan pasar. Hasil penelitian juga dapat didifusikan ke dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan pemerolehan hibah penelitian kerja sama, baik kerja sama lokal, nasional, dan internasional dapat mendukung pemerolehan akreditasi nasional tertinggi institusi dan program studi.

## *Pilar Pengabdian kepada Masyarakat*

USU melakukan difusi hasil penelitian dengan pengabdian kepada masyarakat. Hasil difusi menjadi dasar kolaborasi antara *Academy, Business, Community, and Government* (ABCG) dalam rangka pengabdian kepada masyarakat. Pengabdian kepada masyarakat diarahkan pada penguatan kelembagaan dan pemberdayaan desa mitra, kearifan lokal, seni dan Usaha Kecil dan Menengah (UKM), serta upaya-upaya kemanusiaan lainnya seperti penanggulangan bencana alam. Selain itu, USU mampu memberikan jasa konsultasi sebagai bentuk kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional.



A decorative horizontal line with a pattern of overlapping, semi-transparent green leaves and stems, positioned above the title.

# Analisis Situasi



# Analisis Situasi

## Analisis Lingkungan Umum

### *Ilmu Pengetahuan dan Teknologi*

Dunia menghadapi permasalahan yang kompleks dengan laju pertumbuhan penduduk yang tinggi, eksploitasi sumber daya alam yang berlebihan, ketersediaan pangan dan air yang semakin terbatas, menipisnya ketersediaan energi berbasis fosil, perubahan iklim, dan masalah-masalah kesehatan, serta bencana alam. Masalah-masalah ini harus dapat diatasi dengan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memadai. Sampai dengan saat ini, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi masih dipelopori negara maju terutama untuk bidang ilmu dasar dan teknologi. USU ikut bertanggung jawab mengantisipasi dan mengatasi permasalahan di atas melalui penggalian dan pengembangan potensi lokal dengan mengimplementasikan bidang unggulan kompetitif TALENTA.

### *Sosial Budaya*

Dampak globalisasi yang memengaruhi seluruh aspek kehidupan meliputi juga aspek sosial dan budaya. Interaksi antar budaya menyebabkan memudarnya nilai-nilai luhur Pancasila yang mencakup menipisnya rasa nasionalisme, patriotisme, semangat gotong-royong, dan penggunaan bahasa Indonesia yang benar dan santun, yang pada gilirannya mengubah gaya hidup menjadi individualistik, hedonistik, intoleransi, dan konsumtif. Kondisi ini pada gilirannya mempengaruhi dunia pendidikan sehingga menjadi tantangan bagi USU untuk mengantisipasi melalui internalisasi tata nilai utama BINTANG.

### *Ekonomi*

Diperkirakan ekonomi Indonesia menjadi dua belas besar dunia pada tahun 2025 dengan pendapatan per kapita US\$ 13.000-16.000, Pada tahun 2045 ekonomi Indonesia menjadi nomor tujuh terbesar di dunia dengan pendapatan per kapita US\$ 46.900 dengan laju pertumbuhan pendapatan per kapita 8,8% pertahun. Pertumbuhan industri pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2014 antara 5,83-6,4%. Kebutuhan terhadap makanan, air, dan energi pada tahun 2030 akan tumbuh sebesar 35-45%.

*Asean Economic Community* (AEC) yang mulai berlaku pada tahun 2015 memberikan konsekuensi masuknya tenaga ahli asing, termasuk lulusan universitas di kawasan ASEAN untuk bekerja di Indonesia. Hal ini meningkatkan persaingan untuk memperoleh pekerjaan bagi alumni perguruan tinggi di Indonesia termasuk alumni USU.

Gambaran ini memberikan harapan sekaligus tantangan yang harus dihadapi seluruh komponen bangsa termasuk USU. Untuk mengantisipasi pertumbuhan ekonomi tersebut di atas melalui lulusan yang telah memiliki tata nilai utama BINTANG dengan kompetensi bidang unggulan kompetitif TALENTA.

## *Politik*

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) pada periode 2015-2019, Indonesia memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis sumberdaya alam (SDA) yang tersedia, sumberdaya manusia (SDM) yang bermutu serta kemampuan ilmu pengetahuan. Sementara itu, RPJM Daerah periode 2014-2018 Sumatera Utara menekankan pada pemantapan pembangunan secara menyeluruh dengan penekanan pada daya saing daerah yang dilandaskan pada SDM dan SDA melalui pemanfaatan teknologi. Konvensi yang dilakukan UNESCO pada tahun 2003 menyatakan bahwa perlu mengamankan warisan budaya yang tak berwujud (*intangible cultural heritage*) yang merupakan kearifan lokal. Berdasarkan hal-hal di atas, USU sangat dituntut perannya dengan mengembangkan bidang unggulan kompetitif TALENTA.

## **Dunia Pendidikan Tinggi**

### *Regulasi Pendidikan Tinggi*

Amanat amandemen Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa APBN mengalokasikan sebesar 20% anggaran sebagai konsekuensi untuk pendidikan, hal ini memberikan gambaran bahwa peningkatan mutu SDM menjadi prioritas pemerintah. Otonomi perguruan tinggi semakin diperluas, sehingga membuka peluang yang lebih besar bagi pengembangan kekhasan perguruan tinggi di Indonesia, termasuk USU. Sebagai konsekuensi, jumlah dana hibah dari pemerintah meningkat secara signifikan. Dengan kebijakan pemerintah tersebut di atas dan melihat potensi lokal Sumatera Utara, USU mengembangkan kekhasan ke arah keunggulan kompetitif TALENTA.

### *Perguruan Tinggi Nasional dan Asing*

Dalam beberapa tahun terakhir terjadi peningkatan jumlah perguruan tinggi negeri di Indonesia, yang menghasilkan lulusan dalam beberapa tahun ke depan. Selain itu, beberapa PTN di luar Pulau Jawa mengalami peningkatan mutu secara signifikan. Dengan demikian, persaingan alumni USU dengan alumni perguruan tinggi nasional lain dalam hal mendapatkan pekerjaan semakin ketat.

Di sisi lain, perguruan tinggi di negara-negara tetangga, khususnya dua negara tetangga yaitu Malaysia dan Singapura maju dengan sangat pesat. Sebagai konsekuensi dari globalisasi, perguruan tinggi asing termasuk perguruan tinggi dari negara tetangga terdekat mendapat peluang untuk berdiri di Indonesia, termasuk di Sumatera Utara yang pada gilirannya berakibat pada peningkatan keketatan persaingan dalam memperoleh pekerjaan bagi alumni USU. Pengembangan potensi lokal dan khas Sumatera Utara menjadi kekuatan bagi USU untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri melalui implementasi bidang unggulan kompetitif TALENTA, selain keharusan memperoleh akreditasi tertinggi dan pengakuan dunia internasional sebagai institusi yang memiliki reputasi tinggi.

### *Industri dan Pengguna Lulusan*

Sampai dengan saat ini, minat masyarakat dan instansi swasta untuk menerima alumni USU sebagai tenaga kerja cukup tinggi meskipun pengguna berpendapat bahwa masih ada lulusan yang kompetensinya belum memadai. Pasar tenaga kerja menunjukkan kebutuhan terhadap tenaga kerja yang memiliki kompetensi khusus terus meningkat. Untuk itu, USU harus membangun kurikulum yang adaptif sesuai dengan karakter dan kompetensi yang dibutuhkan oleh pengguna, termasuk mengembangkan karakter sesuai dengan tata nilai utama BINTANG.

### *Pendidikan dan Pengajaran*

Perkembangan teknologi informasi menyebabkan perubahan paradigma pendidikan dan pengajaran. Dosen bukan lagi berperan sebagai sumber ilmu satu-satunya, tetapi lebih berperan sebagai fasilitator transfer ilmu pengetahuan. Kegiatan tatap muka dosen dan mahasiswa menjadi berkurang yang berdampak pada depersonalisasi peserta didik. Hal ini tidak kondusif bagi pengembangan internalisasi tata nilai utama BINTANG. Oleh sebab itu, USU harus melakukan transformasi dengan mengadopsi teknologi informasi dan tetap menerapkan metode tatap muka.

### *Penelitian*

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat tidak terlepas dari penelitian yang terus menerus dilakukan oleh perguruan tinggi di dunia. Hasil-hasil penelitian tersebut kemudian diaplikasikan secara luas untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia. Kenyataan ini menjadi tantangan bagi USU mengingat sampai dengan saat ini jumlah, mutu, dan ketergunaan hasil penelitian USU masih rendah dan terbatas. Upaya yang harus dilakukan oleh USU adalah membangun peta jalan penelitian yang berbasis keunggulan kompetitif TALENTA. Hasil-hasil penelitian kemudian dapat dimanfaatkan sebagai bahan ajar, terdifusi ke dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat, dan dimanfaatkan oleh industri.

## Pengabdian kepada Masyarakat

Dosen dan mahasiswa melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki secara langsung pada masyarakat melalui jalinan kerja sama dengan berbagai pihak. Namun umumnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum terstruktur dan melembaga sehingga dampaknya bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat belum signifikan. Oleh sebab itu, perlu dikembangkan peta jalan yang mengatur kegiatan pengabdian kepada masyarakat termasuk pemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan desa binaan.

## Analisis Internal

### Tata Pamong

Dalam penyelenggaraan universitas, USU belum sepenuhnya melaksanakan tata pamong yang berpedoman pada prinsip-prinsip *good governance* yang mengakomodasi seluruh nilai, norma, struktur, peran, fungsi, dan aspirasi para pemangku kepentingan. Di samping itu, dalam menjalankan tugas dan kewenangan, pimpinan di lingkup universitas belum sepenuhnya menjalin koordinasi dan kerja sama, baik secara vertikal maupun horizontal. Struktur organisasi terlalu birokratis dan kurang fleksibel sehingga sulit untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan global. Selain itu, kepemimpinan, jenjang karir, dan sistem pengelolaan belum sepenuhnya dikembangkan menjadi satu kesatuan yang terintegrasi dalam semangat *good governance*.

Upaya USU untuk mengoptimalkan *good governance* dilakukan dengan membangun komitmen pimpinan, sivitas akademika, dan tenaga kependidikan di lingkup universitas termasuk di setiap unit kerja untuk menegakkan peraturan, menyempurnakan sistem secara berkesinambungan, dan mengembangkan deskripsi kerja yang jelas dan terukur dan melakukannya dengan sungguh-sungguh.

## Program Studi

Saat ini USU mengelola 114 program studi yang terdiri atas berbagai jenjang (program diploma, program sarjana, dan program pascasarjana) yang berada di 14 fakultas, yaitu Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ilmu Budaya, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Fakultas Psikologi, Fakultas Farmasi, Fakultas Keperawatan, Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi, dan satu Sekolah Pascasarjana. Direncanakan dalam waktu tidak terlalu lama berdiri Fakultas Kehutanan USU. Meskipun terdapat berbagai pilihan program studi, tetapi distribusi pilihan pendaftar ke USU lebih terkonsentrasi pada beberapa program studi dengan berbagai alasan.

Ada beberapa program studi yang peminatnya sangat sedikit seperti Program Studi Sastra Batak, Program Studi Sastra Melayu, dan Program Studi Etnomusikologi. Oleh karena itu, USU harus memberikan perhatian khusus kepada program studi tersebut dalam pengembangan termasuk penambahan jumlah mahasiswa, mengingat program studi tersebut merupakan program studi satu-satunya di Indonesia sekaligus merupakan salah satu wadah penting cikal bakal pengembangan keunggulan di bidang kearifan lokal dan seni etnik.

### *Mahasiswa dan Alumni*

Jumlah calon mahasiswa yang berminat melanjutkan pendidikan di USU untuk berbagai program studi dan jenjang pendidikan di USU menunjukkan kecenderungan meningkat. Sebagai gambaran, sejak tahun 2011 sampai dengan 2014 USU berada pada posisi 5 besar universitas yang dipilih untuk melanjutkan studi. Kewajiban USU secara nasional dalam rangka ikut mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan amanat UUD 1945 yaitu meningkatkan angka partisipasi kotor (APK) sebesar 4% setahun. Namun, mengingat keterbatasan jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta sarana dan prasarana, USU mengalami persoalan daya tampung mahasiswa jika target meningkatkan APK sesuai dengan APK nasional tersebut. Oleh sebab itu, diperkirakan USU hanya mampu memenuhi kenaikan APK sebesar sekitar 2% per tahun.

### *Dosen*

Saat ini USU memiliki 1.548 dosen tetap PNS yang tersebar di 14 fakultas. Dari seluruh dosen tetap PNS tersebut 1.105 orang (69%) telah memiliki sertifikat pendidik (dosen profesional). Selain dosen tetap PNS, USU juga memiliki dosen tidak tetap non-PNS sejumlah 508 orang.

Peraturan yang dikeluarkan Dirjen Dikti menyebutkan bahwa rasio ideal jumlah mahasiswa dan dosen tetap untuk fakultas eksakta (Program Sarjana) adalah 20 banding 1, sementara untuk fakultas non-eksakta (Program Sarjana) adalah 25 banding 1. Berdasarkan peraturan tersebut di atas hanya beberapa fakultas yang memenuhi rasio ideal. Sementara fakultas yang sangat tidak ideal adalah Fakultas Ekonomi. Untuk mengatasi ketidaksesuaian rasio mahasiswa dengan dosen dan kualifikasi dosen yang tidak memenuhi syarat diperlukan upaya mendesak dan terencana untuk menambah jumlah dosen secara signifikan dengan cara meningkatkan penerimaan dosen melalui jalur PNS dan non-PNS.

## *Tenaga Kependidikan*

USU memiliki tenaga kependidikan dengan status PNS sebanyak 852 orang, dan tenaga kependidikan non-PNS sebanyak 893 orang. Namun, kualifikasi pendidikan, kompetensi, etos kerja, dan integritasnya masih rendah. Di samping itu, sebaran tenaga kependidikan tidak sesuai dengan kebutuhan yang berakibat kepada pelayanan yang tidak optimal.

Dalam upaya peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan agar dapat mendukung peningkatan jumlah dan mutu pelayanan, USU memberikan kesempatan belajar/pelatihan kepada tenaga kependidikan. Hanya saja pelatihan-pelatihan yang diberikan masih belum efektif untuk dapat meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung proses belajar mengajar. Oleh sebab itu, diperlukan pemetaan tenaga kependidikan meliputi kebutuhan, kompetensi, dan deskripsi kerja untuk membuat kebijakan yang tepat dalam rekrutmen dan sistem penghargaan.

## *Kurikulum*

Saat ini program studi di USU menjalankan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) yang secara berkala terus dievaluasi. Dalam melakukan evaluasi kurikulum tersebut program studi mendapat masukan dari asosiasi profesi dan keilmuan dan para pemangku kepentingan termasuk pengguna lulusan terkait dengan kompetensi yang harus dimiliki lulusan. Namun demikian, evaluasi kurikulum belum dilaksanakan secara optimal. Selain itu, dalam kurikulum belum terlihat pendekatan lintas disiplin antarprogram studi secara terstruktur dan tersistem. Oleh karenanya, USU perlu mengembangkan kurikulum lintas disiplin dengan mengedepankan bidang unggulan kompetitif TALENTA serta mengembangkan kurikulum untuk internalisasi tata nilai utama BINTANG.

## *Kampus*

Kampus USU Padang Bulan Medan memiliki luas 1.188.331 m<sup>2</sup>. Kampus ini digunakan sebagai tempat kegiatan akademik, administrasi, olah raga, seni, perumahan dosen, dan kegiatan mahasiswa lainnya. Di kampus ini telah dibangun Rumah Sakit Pendidikan USU seluas 38.242 m<sup>2</sup>.

Untuk mengantisipasi pertambahan jumlah mahasiswa sesuai dengan kecenderungan meningkatnya animo masyarakat dan untuk pengembangan program studi dan keilmuan, USU telah mengupayakan lahan baru untuk keperluan pengembangan kampus.

USU saat ini memiliki lahan untuk pengembangan kampus seluas 300 Ha di Bekala Kabupaten Deli Serdang. USU juga mempunyai laboratorium lapangan di Kebun Tambunan A Kabupaten Langkat seluas  $\pm$  680 Ha, kebun percobaan mahasiswa, laboratorium pariwisata, pengembangan kampus dan laboratorium hutan pendidikan di Kabupaten Karo seluas 1.000 Ha serta *land grant* USU di Kabupaten Mandailing Natal seluas  $\pm$  10.000 Ha. USU perlu segera mengembangkan dan membangun kampus baru di kampus Bekala dan lahan-lahan lain yang dimiliki USU.

## *Ruang Kuliah*

Untuk menunjang proses akademik, USU harus menyediakan sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan standar minimal yang telah ditetapkan oleh Dikti, dengan rasio luas bangunan 4 m<sup>2</sup> setiap mahasiswa untuk bidang eksakta dan 3 m<sup>2</sup> untuk mahasiswa bidang noneksakta. USU harus segera memenuhi standar ideal yang diperlukan. Salah satu alternatif yang dilakukan adalah pemetaan kebutuhan ruang kuliah untuk seluruh USU dan membuat jadwal dan pemanfaatan ruang secara tersentralisasi untuk seluruh program studi.

## *Laboratorium*

Dalam mendukung kegiatan belajar mengajar mahasiswa dan dosen, tiap-tiap fakultas telah memiliki laboratorium untuk kegiatan praktikum. Hanya saja kondisi ruangan dan peralatan laboratorium belum memenuhi standar minimal yang dibutuhkan. Di samping itu perabot ruangan yang ada banyak yang rusak dan tidak layak pakai. USU memiliki Laboratorium Ilmu Dasar (LIDA) dan laboratorium penelitian di beberapa fakultas. Peralatan di laboratorium ini cukup memadai untuk mendukung kegiatan proses belajar mengajar, termasuk praktikum dan penelitian. Namun, dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta untuk memperkuat keunggulan kompetitif, USU harus segera memperbanyak laboratorium penelitian yang dapat digunakan bersama dan segera mengakreditasi laboratorium tersebut.

## *Gedung Perpustakaan dan Koleksi Bahan Pustaka*

Perpustakaan USU berada di tengah Kampus USU di Jln. Perpustakaan No. 1 Kampus USU Medan. Perpustakaan ini terintegrasi dengan perpustakaan cabang fakultas, baik sistem layanan, koleksi, keanggotaan, maupun pustakawan. Terdapat 10 perpustakaan cabang yang berada di 10 fakultas. Luas seluruh ruangan perpustakaan cabang mencapai 1.231 m<sup>2</sup>, sedangkan luas gedung perpustakaan Universitas mencapai 6.090 m<sup>2</sup>. Gedung dan ruangan tersebut mengakomodasi 208.506 judul dan 609.991 eksemplar koleksi, baik cetak maupun elektronik.

Selain itu, gedung dan ruangan perpustakaan tersebut juga mengakomodasi perabotan perpustakaan berupa rak buku, meja dan kursi baca, dan sekitar 350 komputer untuk penelusuran dan akses informasi dan server. Perpustakaan memiliki *database* yang memuat seluruh tugas akhir mahasiswa dan karya ilmiah dosen dalam *USU Repository* yang dapat diakses secara *online*. Perpustakaan juga berlangganan sejumlah *e-journal* yang dapat diakses secara gratis oleh seluruh sivitas akademika. Akses ke seluruh sumber daya informasi baik yang tersedia di *web* perpustakaan maupun di internet dapat melalui kabel dan perangkat *Wi-Fi*.

Untuk keperluan pengajaran dan penelitian agar tetap dapat mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi terkini, USU harus menambah koleksi langganan *e-book* dan *e-journal* dari jurnal-jurnal yang bereputasi internasional serta jurnal terakreditasi nasional. Waktu operasional perpustakaan perlu ditambah agar akses ke perpustakaan tidak terbatas waktu. Di sisi lain, profesionalisme pelayanan perpustakaan perlu ditingkatkan.

### *Ruang Dosen dan Tenaga Kependidikan*

Sebagian besar dosen masih belum memiliki ruangan yang memadai untuk bekerja, sesuai dengan rasio luas ruangan per dosen seluas 4 m<sup>2</sup> yang ditetapkan oleh Dikti. Selain belum memadai, ketersediaan ruang dosen juga tidak merata untuk setiap fakultas. Ketersediaan ruang tenaga kependidikan masih perlu penambahan untuk memenuhi standar Dikti seluas 4 m<sup>2</sup> per orang. Salah satu yang harus segera dilakukan adalah pemetaan kebutuhan ruang dosen dan tenaga kependidikan seluruh USU, sehingga USU dapat menyediakan kebutuhan sesuai standar.

### *Fasilitas Pendukung*

USU menyediakan fasilitas lapangan sepak bola, basket, tenis, tenis meja, voli, bulu tangkis, futsal, *softball*, dan ruang untuk olahraga tinju, judo, *fitness*, dan gedung kesenian. Selain itu, kegiatan mahasiswa ditunjang dengan penyediaan gedung untuk Pemerintahan Mahasiswa, Sahiva, Unit Kegiatan Mahasiswa, Bimbingan dan Konseling, Auditorium, Pendopo, dan Gelanggang Mahasiswa. Untuk mendukung pelayanan kesehatan USU memiliki Rumah Sakit Pendidikan. USU juga memiliki asrama yang disediakan untuk menampung mahasiswa putra dan putri, asrama mahasiswa di lokasi kebun Tambunan, serta bangunan wisma USU di Medan, Tambunan dan Berastagi. Beberapa fasilitas yang tersedia ini belum dimanfaatkan secara optimal, dan manajemen pengelolaannya belum baik. Beberapa fasilitas terkesan tidak terurus sehingga kurang layak pakai.

Sistem pengelolaan dan pemanfaatan fasilitas di atas perlu dikoordinasikan dan dikelola secara sentralisasi oleh USU melalui pembentukan lembaga khusus agar seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan dapat memperoleh akses yang sama.

## *Pembiayaan dan Sumber Dana*

Pembiayaan USU bersumber dari beberapa jenis yaitu dari biaya pendidikan, Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), bunga jasa giro, hasil sewa, hasil usaha, hibah, kerja sama, dana *Corporate Social Responsibility* (CSR), dan bunga dana abadi. Potensi-potensi sumber pembiayaan ini belum sepenuhnya tergali secara optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan revitalisasi aset dan pengelolaan secara profesional.

## Analisis Peluang Dan Tantangan

USU memiliki peluang yang cukup besar untuk menjadi universitas kelas dunia. Geografi Sumatera Utara yang unik dengan bentangan laut, gunung dan dataran tinggi, kekayaan sumberdaya alam yang luar biasa, dan posisi yang berdekatan dengan 3 negara ASEAN (Thailand, Malaysia, Singapura), serta memiliki 13 etnis besar Nusantara dan Asia berdiam disini merupakan keuntungan yang hanya dimiliki oleh Sumatera Utara, tempat USU berada.

Potensi ini merupakan peluang yang besar bagi USU untuk dikembangkan menjadi suatu kekuatan dan keunikan khas dan pembeda USU yang tidak dimiliki oleh universitas lain. Dengan posisi unik ini pula minat mahasiswa Indonesia untuk melanjutkan pendidikan di USU selalu tetap tinggi dari tahun ke tahun, bahkan saat ini minat itu juga datang dari negara tetangga seperti Malaysia.

Di sisi lain USU menghadapi tantangan yang juga tidak kalah besarnya. Globalisasi dan terbukanya pasar ASEAN menyebabkan arus barang, jasa, dan migrasi hampir tidak bisa dibendung. Sebagai salah satu konsekuensi dari keadaan ini yaitu bertambah tingginya persaingan memperoleh pekerjaan. Lulusan USU tidak hanya bersaing dengan lulusan dalam negeri tetapi juga bersaing dengan lulusan luar negeri terutama dari negara-negara ASEAN terdekat. Sementara itu, hal-hal yang dapat mendukung penguatan daya saing lulusan belum sepenuhnya dapat dikerjakan. Beberapa kelemahan dalam menjalankan fungsi Tri Dharma Perguruan Tinggi masih sangat terasa. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya untuk mencapai kemajuan yang signifikan dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan implementasi kerja sama internasional.

## *Dari Persaingan Lokal ke Persaingan Global*

*Asean Economic Society* (AEC) membuka peluang kepada tenaga ahli di ASEAN untuk bekerja di antara sesama negara ASEAN. Sebagai konsekuensinya lulusan USU dan juga lulusan perguruan tinggi Indonesia lain harus bersaing dengan pendaatang baru dari negara ASEAN seperti Singapura, Malaysia, dan Filipina. Selain itu, perguruan tinggi dari berbagai negara telah dan akan membuka kelas di dalam negeri dan di negara tetangga ASEAN untuk menjadi alternatif bagi calon mahasiswa yang berpotensi akademik tinggi dan memiliki dana untuk melanjutkan studi di perguruan tinggi asing ini.

Kebijakan ini menyebabkan semakin banyaknya pilihan bagi calon mahasiswa menuju atau melanjutkan studi pada perguruan tinggi yang bermutu internasional sehingga persaingan antarperguruan tinggi semakin besar. Beberapa tahun terakhir terbuka peluang bagi mahasiswa asing, khususnya calon mahasiswa dari Malaysia untuk melanjutkan studi di beberapa program studi di USU seperti di Fakultas Kedokteran, Fakultas Kedokteran Gigi, dan Fakultas Farmasi, setelah memperoleh pengakuan dari negara tetangga tersebut. USU perlu merintis penambahan kelas internasional di program studi lainnya.

## *Mencapai Kemajuan di Bidang Pendidikan dan Penelitian*

Status USU sebagai pemangku program penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh Dikti dikategorikan dalam kriteria Perguruan Tinggi Utama. Dengan demikian, perlu usaha keras untuk meningkatkan status ini menjadi Perguruan Tinggi Mandiri. Dari berbagai indikator seperti jumlah peneliti per sejuta orang, persentase penelitian dan pengembangan terhadap *Gross Domestic Product*, serta jumlah paten yang didaftarkan masih sangat sedikit, sehingga perguruan tinggi di Indonesia termasuk USU memerlukan lompatan kinerja untuk mencapai kemajuan. Masih relatif rendahnya persentase jumlah penelitian, publikasi, paten dan HaKI merupakan hambatan untuk memperoleh pengakuan internasional.

USU harus membuat kebijakan tersendiri yang mendorong peningkatan jumlah penelitian dan publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan internasional bereputasi. Selain itu, USU harus melakukan penguatan kelembagaan sehingga dapat memfasilitasi dan membiayai perolehan paten dan HaKI.

## *Membangun Keunggulan di Bidang Pendidikan*

Pendidikan yang berbasis ilmu dasar dan teknologi di Indonesia masih sulit bersaing dengan pendidikan serupa di negara maju. Peluang tetap terbuka untuk mengungguli perguruan

tinggi asing melalui implementasi ilmu dalam konteks keindonesiaan untuk menghasilkan lulusan yang lebih sesuai dengan kebutuhan organisasi di Indonesia sehingga dapat menjadi tuan rumah di negeri sendiri, dan memiliki keunggulan terhadap perguruan tinggi baik dalam maupun luar negeri.

### *Meningkatkan Kerja Sama Internasional*

Kerja sama dengan perguruan tinggi atau lembaga internasional yang bereputasi dilakukan untuk meningkatkan mutu dan pengakuan internasional. Paparan internasional diperlukan bagi mahasiswa dan dosen agar memiliki daya saing global.

### *Dukungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi*

Dikti mendukung pengembangan perguruan tinggi ke arah *international recognized institution* dengan menyiapkan peraturan dan memberikan berbagai hibah seperti pertukaran mahasiswa dan dosen, mendorong dan memfasilitasi internasionalisasi program studi secara bermartabat, dan kerja sama penelitian internasional, tetapi dalam pelaksanaannya belum dimanfaatkan oleh USU secara optimal.

## Skenario Acuan

Dari hasil kajian yang telah dilakukan, apabila USU tidak melakukan langkah-langkah strategis yang tajam dan terencana, USU menghadapi sejumlah konsekuensi seperti:

1. Akreditasi institusi dan program studi menurun;
2. Semakin jauh tertinggal dalam bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;
3. Kehilangan jati diri;
4. Menurunnya daya saing lokal dan global;
5. Kredibilitas dan animo masyarakat terhadap USU menurun;
6. Tidak tumbuh cikal bakal untuk memperoleh pengakuan internasional

## Pemosisian USU

Dari hasil analisis lingkungan umum, analisis internal dan Evaluasi Diri USU 2014, posisi USU saat ini dapat digambarkan seperti pada matriks berikut:



Gambar 3.1 Matriks Pemosisian USU

Kondisi USU yang berada pada posisi kuadran 3 menunjukkan bahwa USU memiliki peluang untuk menjadi universitas terkemuka nasional dengan akreditasi tertinggi dan menjadi universitas berstandar internasional. Akan tetapi, di lain pihak USU menghadapi beberapa kendala dan memiliki kelemahan internal. Titik berat strategi untuk USU adalah melakukan upaya meminimalkan masalah-masalah internal melalui konsolidasi dan pemahaman yang sama terhadap visi dan misi USU sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.





**Strategi, Program Kerja, dan  
Kebijakan USU 2015–2019**



## Strategi, Program Kerja, dan Kebijakan USU 2015–2019

Bab ini menjelaskan strategi pengembangan USU, program kerja, kebijakan dan indikator capaian selama periode 2015-2019, yang disusun berdasarkan Evaluasi Diri USU 2014 dan analisis situasi.

### Strategi Pengembangan

Strategi pengembangan merupakan butir-butir tentang strategi USU mencapai tujuan yang melekat pada Desain USU 2015-2019. Berdasarkan analisis situasi dan Desain USU 2015-2019 ditetapkan sembilan strategi pengembangan yang terdiri atas:

1. Memperkuat visi dan komitmen;
2. Mempertahankan dan meningkatkan nama besar USU (*brand image*);
3. Meningkatkan inovasi dan kreatifitas;
4. Mengoptimalkan sistem informasi;
5. Mengoptimalkan dana kerja sama;
6. Menyempurnakan sarana dan prasarana;
7. Menciptakan suasana akademik yang kondusif;
8. Menyempurnakan sistem pengelolaan keuangan;
9. Mengoptimalkan kinerja aset dan SDM;

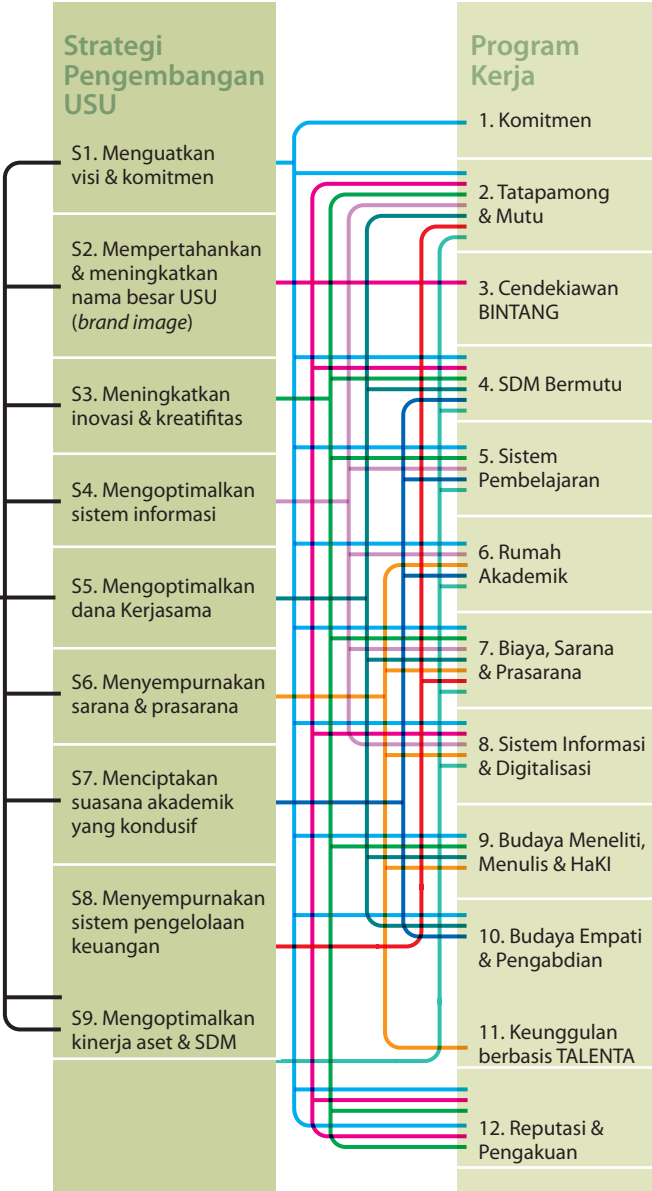
### Program Kerja Dan Kebijakan

Program kerja merupakan uraian tentang apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan Desain USU 2015-2019. Kesembilan strategi pengembangan di atas dijabarkan dalam dua belas program kerja sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 4.1. Kedua belas program kerja tersebut pada akhirnya membuat USU mendapat reputasi dan pengakuan yang berbasis pada keunggulan kompetitif, yaitu TALENTA.



Gambar 4.1 Sinergisitas Tri Dharma Perguruan Tinggi, strategi dan program kerja dengan menginternalisasi tata nilai utama BINTANG untuk mencapai keunggulan bersaing TALENTA

**Desain USU  
2015-2019**  
USU menjadi  
universitas nasional  
terkemuka dengan  
akreditasi tertinggi  
& merintis  
pengakuan  
internasional



Gambar 4.2 Hubungan Strategi Pengembangan dengan Program Kerja USU 2015-2019

Ke-12 Program Kerja Renstra USU 2015-2019 dijabarkan sebagai berikut:

Program Kerja 1 :	Kebijakan :				
Membangun komitmen sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU	Pemangku kepentingan memberikan teladan dan dukungan penuh serta berpartisipasi secara optimal untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi USU dengan menegakkan peraturan secara konsisten				
Sub Program Kerja :					
<p>a. Membuat Renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan Renstra USU</p> <p>b. Melakukan sosialisasi dan evaluasi Renstra secara sistematis dan berkelanjutan bersama semua pemangku kepentingan melalui ceramah, diskusi, FGD, pemasangan baliho, dan penyebaran brosur</p>					
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b	b	b	b	b

Program Kerja 2 :	Kebijakan :				
Menyempurnakan tata pamong dan sistem penjaminan mutu	Melaksanakan <i>good university governance</i> dan menjalankan SOP				
Sub Program Kerja :					
a.	Mengembangkan sistem pengelolaan fungsional dan operasional perguruan tinggi yang efektif dan efisien				
b.	Melakukan analisis dan evaluasi jabatan untuk membuat deskripsi jabatan sehingga menempatkan <i>the right man on the right place</i>				
c.	Menyempurnakan dan membakukan sistem di seluruh satuan unit kerja				
d.	Mengembangkan manajemen kepemimpinan yang akuntabel dan transparan				
e.	Menguatkan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi pada setiap departemen/program studi				
f.	Menguatkan dan memberikan kewenangan Unit Manajemen Mutu untuk menangani dan membantu persiapan dan proses akreditasi sehingga universitas dan program studi memperoleh akreditasi tertinggi dan perintisan pengakuan internasional				
g.	Membangun budaya organisasi yang sesuai dengan tata nilai utama BINTANG				
h.	Mengefektifkan peran dan fungsi audit internal				
i.	Menyempurnakan sistem informasi keuangan dan sistem manajemen mutu				
j.	Melibatkan seluruh satuan kerja terkecil dalam menyusun Rencana Bisnis Anggaran				
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c,d	a,b,c,d	a,b,c,d	a,b,c,d	a,b,c,d
	e,f,g,h,i,j	e,f,g,h,i,j	e,f,g,h,i,j	e,f,g,h,i,j	e,f,g,h,i,j

Program Kerja 3 :

Kebijakan :

Menghasilkan cendekiawan dengan tata nilai utama BINTANG

Revitalisasi sistem pelayanan mahasiswa dan alumni

Sub Program Kerja :

*A. Mengembangkan sistem penerimaan mahasiswa baru*

- a. Mengembangkan rekrutmen khusus bagi calon mahasiswa yang berprestasi luar biasa seperti siswa peringkat tertinggi di UN, juara olimpiade sains, dan juara olahraga di luar jalur penerimaan reguler
- b. Mengembangkan sistem dan fasilitas yang memadai untuk penerimaan mahasiswa baru dengan kebutuhan khusus
- c. Mengembangkan sistem penerimaan mahasiswa transfer, dan program diploma (D-3) yang lebih selektif dan bermutu

*B. Revitalisasi Sistem Pelayanan dan Proses Belajar Mahasiswa*

- a. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- b. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa-dosen pada kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler
- c. Mengefektifkan peran dosen wali
- d. Merealisasikan Program Permata (transfer kredit)
- e. Meningkatkan layanan bimbingan karir dan informasi kerja, bimbingan minat dan bakat, pembinaan *soft skills*, beasiswa, dan kesehatan
- f. Meningkatkan peran USU dalam pengembangan wirausaha mahasiswa dan alumni
- g. Membangun sistem evaluasi kepuasan terhadap layanan kemahasiswaan yang baku untuk seluruh program studi

- h. Meningkatkan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga, dan seni di tingkat provinsi/wilayah, nasional, dan internasional
- i. Meningkatkan jumlah dan mutu kegiatan pekan ilmiah, seni, dan olahraga baik tingkat universitas, daerah, maupun nasional secara periodik dan melembaga
- j. Menginisiasi dan mematangkan pembentukan Direktorat Program Diploma, untuk meningkatkan sistem pelayanan dan profesionalisme pengelolaan program

*C. Revitalisasi sistem pengelolaan lulusan/alumni*

- a. Memberdayakan sistem informasi yang terintegrasi untuk pelacakan alumni dan daya saing
- b. Memperkuat sinergitas ikatan alumni dengan USU
- c. Memperkuat program layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi alumni
- d. Membangun sistem penghargaan dan pemberdayaan alumni terbaik untuk pengembangan USU

*D. Cendekiawan yang memiliki tata nilai utama BINTANG*

- a. Membangun sistem yang kondusif bagi peningkatan mutu hubungan antara pengelola, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dengan mahasiswa sebagai landasan pembentukan cendekiawan yang memiliki tata nilai utama BINTANG
- b. Menciptakan kondisi lingkungan yang inspiratif dalam mendukung keterlaksanaan pendidikan dengan tata nilai utama BINTANG
- c. Mengkaji dan mengimplementasikan model pendidikan tata nilai
- d. Membangun sistem penghargaan dan sanksi dalam mengembangkan tata nilai utama BINTANG

Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	A,B,C,D	A,B,C,D	A,B,C,D	A,B,C,D	A,B,C,D

Program Kerja 4 :

Kebijakan :

Mempersiapkan SDM USU yang bermutu

Melakukan revitalisasi dan kaderisasi SDM

Sub Program Kerja :

- a. Mengembangkan sistem pengelolaan manajemen SDM secara profesional
- b. Memenuhi proporsi ideal kecukupan tenaga pendidik dan kependidikan
- c. Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi tenaga pendidik melalui program pertukaran dosen, menempuh jenjang pendidikan tertinggi termasuk mengikuti *post-doctoral* program, dan bagi tenaga kependidikan sesuai dengan tuntutan keahlian
- d. Membangun sistem informasi kinerja dosen USU di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi berbasis *online* untuk internal USU sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) setiap tahunnya, sehingga masing-masing dosen dapat melakukan input data secara mandiri dan sinkron dengan SIPKD
- e. Membangun dan melaksanakan sistem penghargaan dan karir SDM sesuai asas meritokrasi
- f. Menyiapkan teknisi, analis, dan laboran yang kompeten

Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,

Program Kerja 5 :	Kebijakan :				
Mempersiapkan sistem pembelajaran yang unggul	Melakukan revitalisasi kurikulum agar memenuhi standar akreditasi tertinggi sesuai dengan standar nasional dan internasional				
Sub Program Kerja :					
a.	Merevitalisasi dan melaksanakan secara konsisten kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi keilmuan				
b.	Merevitalisasi pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) secara berkala dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki tata nilai utama BINTANG yang berdaya saing tinggi				
c.	Mengembangkan kurikulum lintas disiplin untuk membangun bidang unggulan TALENTA				
d.	Meningkatkan standar pembelajaran dan laboratorium pendidikan				
e.	Merealisasikan program transfer kredit 'Permata'/pertukaran mahasiswa				
f.	Meningkatkan kegiatan kokurikuler, dan ekstrakurikuler untuk membangun tata nilai utama BINTANG dan rasa cinta dan bangga pada almamater				
g.	Melaksanakan kegiatan/festival IPTEKSOSBUD nasional dan internasional terjadual tahunan				
h.	Menerapkan secara konsisten aturan-aturan yang benar terkait dengan kinerja dosen untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.				
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c,d e,f,g,h	a,b,c,d e,f,g,h	a,b,c,d e,f,g,h	a,b,c,d e,f,g,h	a,b,c,d e,f,g,h

Program Kerja 6 :

Kebijakan :

Membentuk atmosfer pendidikan yang nyaman melalui rumah akademik

Menciptakan kampus dengan suasana seperti rumah kedua bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan.

Sub Program Kerja :

- a. Memperbanyak dan melengkapi fasilitas taman yang nyaman termasuk melengkapi akses pedestrian yang nyaman dan dapat menghubungkan seluruh fakultas dan unit-unit yang ada di kampus USU
- b. Melengkapi fasilitas perpustakaan agar nyaman digunakan dan memperluas keterjangkauan *hotspot* di luar gedung-gedung utama
- c. Membangun dan melengkapi fasilitas kebutuhan mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan berupa *student center*, pusat jajanan, pusat pertemuan, penjualan perlengkapan dasar kebutuhan mahasiswa, dan pusat penjualan aksesoris USU
- d. Membangun pusat seni USU untuk sanggar dan ekshibisi di kampus USU
- e. Menjamin semua fasilitas termasuk toilet dan kamar mandi bersih dan berfungsi dengan baik
- f. Membangun kampus yang memberikan rasa aman, nyaman, dan ramah lingkungan
- g. Membangun dan mengembangkan asrama/apartemen mahasiswa yang layak huni

Tahun

2015

2016

2017

2018

2019

Implementasi

a,b,c  
d,e,f,g

a,b,c  
d,e,f,g

a,b,c  
d,e,f,g

a,b,c  
d,e,f,g

a,b,c  
d,e,f,g

Program Kerja 7 :

Kebijakan :

Menyempurnakan sistem tata kelola keuangan, sarana dan prasarana

Melakukan penggalangan dana, memberdayakan aset sebagai sumber pembiayaan, dan menyempurnakan sistem tata kelola keuangan

Sub Program Kerja :

- a. Meningkatkan sumber pembiayaan melalui peningkatan perolehan dana abadi, pemanfaatan sumber daya intelektual, pengelolaan badan usaha mandiri yang bersinergi dengan BUMN dan swasta, dan kerja sama dengan Pemda, serta bermitra dalam pemanfaatan sumber daya fisik yang ada
- b. Meningkatkan keterlibatan satuan unit kerja/departemen dalam sistem perencanaan/pengelolaan anggaran
- c. Mengelola pembiayaan secara professional untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai dengan proporsi ideal
- d. Menyempurnakan sistem monitoring dan evaluasi internal terhadap pemanfaatan sumber pembiayaan yang lebih efektif, transparan, dan memenuhi aturan keuangan yang berlaku
- e. Menyempurnakan sistem dan kebijakan pengelolaan sarana dan prasarana yang digunakan secara bersama dalam penyelenggaraan kegiatan akademik dan non-akademik
- f. Membangun otorisasi kerja yang lebih luwes untuk tujuan efektivitas dan efisiensi pemeliharaan sarana dan prasarana
- g. Menyempurnakan laboratorium pendidikan dan perpustakaan, menyiapkan laboratorium penelitian yang mendukung pusat studi unggulan, dan akreditasi laboratorium
- h. Meningkatkan sarana dan prasarana untuk kemudahan aksesibilitas dalam mendapatkan informasi termasuk ketersediaan dan kemudahan akses *e-library*
- i. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala

Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c,d e,f,g,h,i	a,b,c,d e,f,g,h,i	a,b,c,d e,f,g,h,i	a,b,c,d e,f,g,h,i	a,b,c,d e,f,g,h,i

Program Kerja 8 :	Kebijakan :				
Melengkapi dan memberdayakan sistem informasi dan digitalisasi	Merevitalisasi Manajemen Sistem Informasi				
Sub Program Kerja :					
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengintegrasikan sistem informasi antarunit kerja dan pendelegasian pengelolaan konten <i>web-site</i> ke program studi</li> <li>b. Meningkatkan kapasitas <i>bandwidth</i></li> <li>c. Mengoptimalkan pelayanan dengan menggunakan fasilitas Pusat Sistem Informasi menuju <i>paperless</i></li> <li>d. Mengembangkan sistem informasi yang dapat diakses secara internasional</li> <li>e. Menyempurnakan sistem informasi dan fasilitas dalam administrasi akademik dan umum, pengelolaan sarana dan prasarana yang transparan, akurat, dan cepat</li> <li>f. Menyediakan semua bahan ajar dalam bentuk digital yang dapat diakses melalui web USU</li> </ul>					
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,	a,b,c d,e,f,

Program Kerja 9 :

Kebijakan :

Menumbuhkan budaya meneliti, menulis dan pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI)

Meningkatkan jumlah publikasi di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi, HaKI, dan/atau paten

Sub Program Kerja :

- a. Mewajibkan dan memfasilitasi dosen, program studi/departemen, fakultas, dan lembaga penelitian untuk merancang peta jalan berdasarkan kebijakan penelitian dari universitas terutama dalam bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate) dan Arts (ethnic)*; (TALENTA)
- b. Membuat dan melaksanakan agenda dan topik penelitian berdasarkan peta jalan
- c. Mengalokasikan sumber pembiayaan untuk penelitian sesuai dengan kebutuhan secara rasional dan signifikan
- d. Mencari berbagai sumber pembiayaan untuk penelitian dari hibah penelitian daerah, nasional, dan internasional
- e. Meningkatkan jumlah dan mutu proposal penelitian
- f. Membangun dan mengembangkan laboratorium penelitian yang terakreditasi nasional
- g. Mendorong penelitian ke arah potensi HaKI dan paten, serta publikasi internasional
- h. Melakukan pertukaran staf pada skala nasional dan regional untuk meningkatkan penelitian bersama secara melembaga
- i. Memberikan penghargaan secara signifikan bagi dosen yang mempublikasikan hasil penelitiannya di jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi
- j. Merevitalisasi unit pengembangan penelitian di tingkat fakultas.

- k. Mengembangkan *database* dan profil hasil penelitian
- l. Memperbanyak langganan jurnal-jurnal nasional terakreditasi dan internasional bereputasi
- m. Menerapkan secara konsisten aturan-aturan yang benar terkait dengan kinerja dosen untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam bidang penelitian
- n. Mengembangkan *database* potensi energi, sumber daya alam, budaya dan seni yang ada di Sumatera Utara

Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m,n	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m,n	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m,n	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m,n	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m,n

Program Kerja 10 :

Kebijakan :

Menumbuhkan budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat

Berperan aktif dalam menumbuhkan budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat

Sub Program Kerja :

- a. Mewajibkan dan memfasilitasi dosen, program studi/departemen, fakultas, dan lembaga pengabdian kepada masyarakat untuk merancang peta jalan berdasarkan kebijakan pengabdian kepada masyarakat dari universitas terutama dalam bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate) dan Arts (ethnic)*; (TALENTA)
- b. Membuat dan melaksanakan agenda dan topik pengabdian kepada masyarakat berdasarkan peta jalan
- c. Mengalokasikan sumber pembiayaan untuk pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kebutuhan secara rasional dan signifikan
- d. Mencari berbagai sumber pembiayaan untuk pengabdian kepada masyarakat dari hibah pengabdian kepada masyarakat daerah, nasional, dan internasional
- e. Meningkatkan jumlah dan mutu proposal pengabdian kepada masyarakat
- f. Mengembangkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian
- g. Mengembangkan dan menerapkan konsep desa/kawasan binaan
- h. Meningkatkan kerja sama dalam bentuk *Corporate Social Responsibility (CSR)* dengan perusahaan BUMN/BUMD dan swasta dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat
- i. Merevitalisasi unit pengembangan pengabdian kepada masyarakat di tingkat fakultas

- j. Menginisiasi dan memantapkan pembentukan unit penanggulangan bencana
- k. Memberikan penghargaan terhadap dosen yang melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang memberikan dampak signifikan terhadap pembangunan dan pemberdayaan masyarakat lokal, nasional dan internasional
- l. Mengembangkan *database* dan profil hasil pengabdian kepada masyarakat
- m. Menerapkan secara konsisten aturan-aturan yang benar terkait dengan kinerja dosen untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam bidang pengabdian kepada masyarakat

Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m	a,b,c,d e,f,g,h,i,j k,l,m

Program Kerja 11 :	Kebijakan :				
Mengembangkan keunggulan berbasis TALENTA	Menumbuhkan embrio keunggulan akademik yang akan dijadikan barometer kemajuan ilmu pengetahuan untuk membawa universitas mampu bersaing di tataran global				
Sub Program Kerja :					
	<p>a. Mendirikan pusat studi unggulan yang dikelola secara lintas disiplin terkait dengan bidang <i>Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate) dan Arts (ethnic)</i>; (TALENTA)</p> <p>b. Mengembangkan program studi yang sudah ada terkait dengan bidang unggulan TALENTA dengan tidak menutup kemungkinan terbentuknya program studi baru</p> <p>c. Mengembangkan kebijakan dan strategi akademik untuk perlindungan dan pemeliharaan sumber daya alam dan revitalisasi kebudayaan lokal</p>				
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c	a,b,c	a,b,c	a,b,c	a,b,c

Program Kerja 12 :	Kebijakan :				
Membangun pengakuan dan reputasi	Menjadikan USU sebagai universitas yang mendapat pengakuan dan reputasi nasional dan internasional				
Sub Program Kerja :					
<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Membangun unit khusus yang bertugas menginventarisasi, mendorong, dan memfasilitasi segala sesuatu yang dapat meningkatkan reputasi dan pengakuan terhadap USU</li> <li>b. Membangun unit khusus yang bertanggung jawab membuat dan melaksanakan program satu prodi satu jurnal nasional terakreditasi dan satu fakultas satu jurnal terindeks Scopus.</li> <li>c. Memperbanyak implementasi kerja sama internasional dengan perguruan tinggi/lembaga asing yang bereputasi</li> </ul>					
Tahun	2015	2016	2017	2018	2019
Implementasi	a,b,c	a,b,c	a,b,c	a,b,c	a,b,c

## Indikator–indikator Capaian

USU perlu melihat keberhasilan tahapan pelaksanaan program untuk menjadi universitas nasional terkemuka dengan akreditasi tertinggi dan merintis pengakuan internasional melalui indikator sebagai berikut :

### *Indikator Capaian Akreditasi Institusi*

Indikator akreditasi nasional tertinggi yang dianggap realistis untuk dapat dicapai pada tahapan-tahapan program tahunan ditunjukkan pada Tabel 4.1

Tabel 4.1 Indikator Capaian Akreditasi Institusi, Program Studi dan Laboratorium

No	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
1	Akreditasi Institusi	B (330)	Nilai >330	Nilai >350	Terbaik	Terbaik	Terbaik
2	Jumlah Program Studi yang Mendapat Akreditasi Tertinggi	9/47 (8%)	25%	40%	60%	70%	>80% (SI-100%)
3	Jumlah Laboratorium Penelitian yang terakreditasi persentase program	0	3	6	9	12	15
4	Persentase Program Studi yang Memperoleh ISO	1%	9%	25%	40%	60%	70%

### *Indikator Capaian Keunggulan Akademik*

Indikator capaian keunggulan akademik untuk dapat dicapai pada tahapan-tahapan program tahunan ditunjukkan pada Tabel 4.2

Tabel 4.2. Indikator Capaian Keunggulan Akademik

Pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
Pendidikan dan Pengajaran	Persentase program studi yang melakukan evaluasi dan revisi kurikulum untuk mengintegrasikan tatanilai utama BINTANG dan keunggulan kompetitif TALENTA	0	25	50	75	100	100
	Lama studi program S-1/S-2/S-3 (dalam tahun)	5/3/5	4,5/2,5/4	4/2/3	4/2/3	4/2/3	4/2/3
	Waktu tunggu memperoleh pekerjaan setelah lulus (dalam bulan)	6	4	2	1	1	1
	Jumlah penelitian yang hasilnya diintegrasikan ke dalam bahan ajar/materi kuliah	125	150	175	200	225	250
	Persentase dosen yang membuat bahan kuliah online dan masuk dalam <i>open course ware</i> (OCW) USU	20	40	60	80	90	100
	Persentase program studi yang menyediakan mata kuliah lintas disiplin	0	10	30	50	70	100
	Jumlah fakultas yang terlibat aktif dalam kerja sama pertukaran staf pengajar dan mahasiswa dengan perguruan tinggi asing	0	2	5	8	12	15
	Persentase dosen yang memiliki kualifikasi pendidikan S3/Doktor	30	40	50	60	70	80
	Jumlah Guru Besar	160	160	165	170	175	180

Tabel 4.2. Indikator Capaian Keunggulan Akademik

Pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
Penelitian	Status Penelitian Dana Dikti	PT Utama	PT Utama	PT Utama	PT Mandiri	PT Mandiri	PT Mandiri
	Jumlah proposal penelitian yang diajukan ke Dikti dari seluruh skim	250	300	350	400	450	500
	Jumlah proposal penelitian yang diajukan ke Dikti untuk skim unggulan strategis dan unggulan perguruan tinggi	30	30	60	90	120	150
	Jumlah buku yang diterbitkan berstandar nasional atau internasional	30	35	40	45	50	55
	Jumlah jurnal yang diterbitkan yang terakreditasi nasional	1	1	1	4	6	8
	Jumlah jurnal internasional yang diterbitkan	1	1	1	3	4	5
	Jumlah jurnal yang terindeks di Scopus	0	0	1	1	2	3
	Jumlah publikasi dosen di jurnal nasional terakreditasi	250	300	350	400	450	500

Tabel 4.2. Indikator Capaian Keunggulan Akademik

Pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
	Jumlah publikasi dosen di jurnal internasional bereputasi	60	75	90	105	120	135
	Paper dosen terekam di Scopus	169	300	500	750	1000	1500
	Jumlah kerja sama aktif penelitian internasional setiap fakultas	NA	1	2	3	4	5
	Jumlah perolehan HaKI	15	15	30	45	60	75
	Jumlah program studi penyelenggara konferensi nasional	NA	50	50	50	50	50
	Jumlah fakultas yang terlibat sebagai penyelenggara konferensi internasional	NA	14	14	14	14	14
	Pendirian Pusat Studi TALENTA	0	7	-	-	-	-

Tabel 4.2. Indikator Capaian Keunggulan Akademik

Pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
Pengabdian kepada Masyarakat	Pengembangan desa/kawasan mitra	N/A	2	3	4	5	6
	Pendirian Lembaga Kebudayaan Masyarakat	N/A	13	-	-	-	-
	Pemberdayaan UKM binaan CIKAL	120	160	200	240	280	320
	Realisasi hasil MoU Kerja sama Internasional untuk KKN Mahasiswa	N/A	1	2	3	4	5
	Jumlah proposal Program Kreativitas Mahasiswa (PKM)	100	200	400	600	800	1000
	Jumlah kelompok kepesertaan dalam PIMNAS	3	6	9	12	15	18
	Jumlah proposal program kewirausahaan termasuk PKM di bawah binaan <i>Student Entrepreneurship Center (SEC)</i>	50	60	70	80	90	100
	Jumlah prestasi ilmiah lainnya	10	15	20	25	30	35
	Jumlah prestasi olah raga	5	10	15	20	25	30
	Jumlah prestasi seni	5	10	15	20	25	30

Tabel 4.2. Indikator Capaian Keunggulan Akademik

Pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi	Indikator	Baseline	2015	2016	2017	2018	2019
Tenaga Kependidikan	Persentase terpenuhi tenaga analis, teknisi, dan laboran di laboratorium	NA	10	40	60	80	100
	Persentase terpenuhi tenaga administrasi/ keuangan mengikuti kursus kompetensi	NA	40	60	100	-	-





**Pendanaan**



# Pendanaan

## Kebutuhan Dana

### *Gambaran Kebutuhan Dana*

Sebagai upaya untuk reposisi USU pada periode 2015-2019 dengan target utama akreditasi nasional tertinggi, di samping target-target lain seperti pengakuan USU di jajaran perguruan tinggi nasional dan rakyat Indonesia serta persiapan menuju kepada pengakuan internasional pada periode 2039. Untuk merealisasikan cita-cita tersebut diperlukan dana yang tidak sedikit. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 16 tahun 2014 tanggal 28 Februari 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara (USU), memungkinkan USU dalam penyelenggaraan mencari atau berinisiatif untuk mencari sumber-sumber pembiayaan. Pada periode 2015-2019 ini dana-dana yang dibutuhkan baik investasi maupun eskploitasi antara lain digunakan untuk:

1. Re-akreditasi
2. Pembangunan Kampus Bekala
3. Pembangunan kembali Kebun Tambunan
4. Rehabilitasi aset-aset yang berpotensi menghasilkan (asrama, gedung-gedung dan sarana prasarana lainnya)
5. Restrukturisasi sewa-menyewa
6. Pembangunan Sistem Informasi
7. Perbaikan infrastruktur belajar mengajar
8. Pembangunan pusat studi

### *Rencana Investasi*

Gambaran program investasi yang direncanakan pada periode 2015-2019 membutuhkan pembiayaan sebesar Rp 730 milyar. Rincian rencana investasi pertahun ditunjukkan pada Tabel 5.1

Tabel 5.1 Rencana Investasi					
Uraian	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Pengeluaran Investasi	90	200	140	150	150
Total	90	200	140	150	150

## Rencana Eksploitasi

Gambaran program eksploitasi yang direncanakan pada periode 2015-2019 membutuhkan pembiayaan sebesar Rp 2,856 triliun. Asumsi yang digunakan untuk memperkirakan pengeluaran eksploitasi ini adalah dengan memperhitungkan tingkat inflasi nasional sebesar 2,5% per tahun dengan dasar pengeluaran tahun 2014. Rincian Rencana Eksploitasi per tahun ditunjukkan pada Tabel 5.2.

Uraian	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Pengeluaran Eksploitasi	543	557	571	585	600
Total	543	557	571	585	600

## Strategi Pendanaan

Sesuai dengan Statuta USU seperti yang telah disebutkan di atas, untuk memenuhi sumber-sumber pembiayaan diperlukan strategi pendanaan sebagai upaya optimalisasi sumber-sumber pembiayaan untuk menutupi eksploitasi dan investasi yang kecenderungannya akan terus meningkat. Strategi-strategi tersebut antara lain:

1. Mendirikan dan mengelola badan usaha berbadan hukum
2. Membentuk dan mengelola dana abadi
3. Mendirikan badan-badan jasa konsultasi pada setiap satuan kerja sesuai dengan keahliannya
4. Meningkatkan kerja sama dengan Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Tingkat I dan Tingkat II
5. Membangun kerja sama dengan BUMN, BUMD dan Perusahaan Swasta
6. Bermitra bisnis dalam memberdayakan aset-aset USU.

## Rencana Sumber Pembiayaan

Seperti disebutkan pada point 5.2 tersebut di atas, di samping sumber-sumber pembiayaan rutin yang diperoleh selama ini, jumlah rencana sumber pembiayaan yang diprogramkan pada periode 2015-2019 adalah sebesar Rp 4,042 trilyun. Rincian rencana sumber pembiayaan per tahun ditunjukkan pada Tabel 5.3

Uraian	Tahun				
	2015	2016	2017	2018	2019
Jumlah Mahasiswa	56.380	57.610	58.680	59.860	61.060
1. Biaya Pendidikan	350	357	364	371	379
2. APBN	360	400	450	450	500
3. APBD	-	-	-	-	-
4. Bunga Jasa Giro	3	4	4	5	5
5. Bunga Dana Abadi	-	-	-	-	-
6. Hasil Sewa	5	6	7	8	9
7. Dana CSR	-	-	-	-	-
8. Laba Usaha	1	1	1	1	1
9. Hibah	-	-	-	-	-
10. Kerja Sama	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>719</b>	<b>768</b>	<b>826</b>	<b>835</b>	<b>894</b>

## Kebijakan Alokasi Pembiayaan

Strategi target yang telah disepakati adalah suatu sasaran yang harus dicapai pada level-level yang telah ditentukan. Untuk mencapainya diperlukan pengorbanan yang tidak sedikit, baik moral maupun material. Sebagai PTN-bh adalah suatu tuntutan dalam penyelenggaraan universitas mengutamakan prinsip-prinsip *Good Governance*. Di sisi lain subsidi pemerintah melalui APBN yang cenderung terus menurun. Oleh karena itu, universitas dituntut untuk mencari sumber-sumber pembiayaan sendiri. Dengan kondisi tersebut di atas, harus dilakukan kebijakan alokasi yang berimbang antara inestasi dengan eksploitasi agar dana yang dipergunakan memberikan timbal balik (kinerja) yang benar-benar efektif dan efisien. Dengan kebijakan ini, seluruh satuan kerja dalam merencanakan atau memprogramkan suatu pekerjaan harus mengacu pada skala prioritas yang telah ditetapkan dalam Renstra dan disetujui melalui suatu hierarki management untuk mewujudkan penyelenggaraan yang *Good Governance*.

## Rekapitulasi Rencana Sumber Pembiayaan dan Rencana Pembiayaan

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa rekapitulasi rencana sumber pembiayaan dan rencana pembiayaan pada periode 2015-2019, bahwa rencana surplus (defisit) sebesar Rp 456 milyar. Rincian rencana sumber pembiayaan dan rencana pembiayaan ditunjukkan pada Tabel 5.4

	2015	2016	Tahun 2017	2018	2019
Total Rencana Sumber Pembiayaan	719	768	826	835	894
Rencana Pembiayaan :					
a. Rencana Investasi	90	200	140	150	150
b. Rencana Eksploitasi	543	557	571	585	600
Total Rencana Pembiayaan	633	757	711	735	750
Surplus (defisit) Dana	86	11	115	100	144

Seluruh angka baik rencana sumber pembiayaan maupun rencana pembiayaan merupakan prakiraan dan akan tetap disesuaikan pada saat menyusun RBA pada setiap tahun berjalan.



A decorative horizontal band featuring a pattern of overlapping, semi-transparent green leaves and branches, positioned behind the title text.

# Monitoring dan Evaluasi

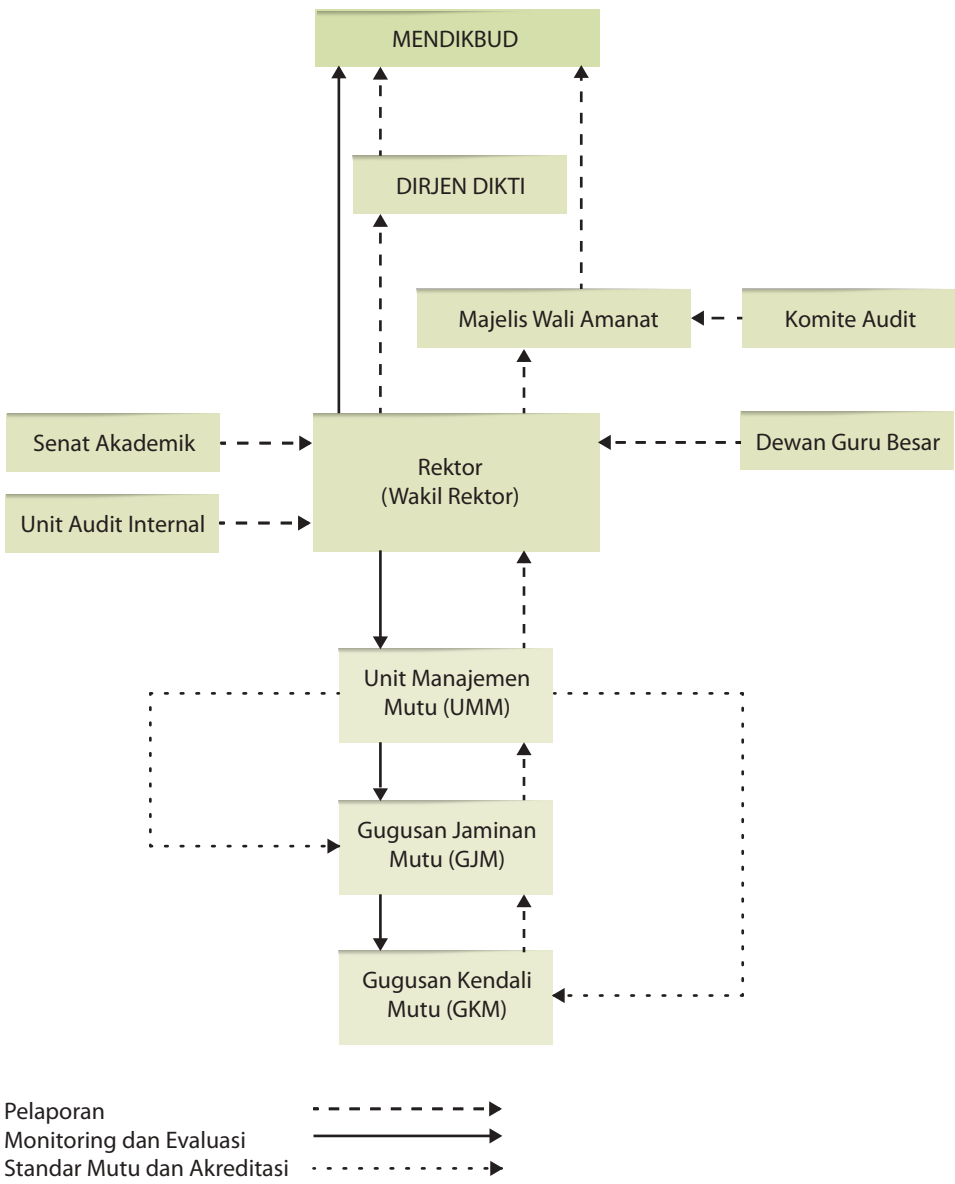


## Monitoring dan Evaluasi

Renstra USU 2015-2019 adalah amanah Majelis Wali Amanat (MWA) yang wajib dilaksanakan oleh Rektor dan para Wakil Rektor selaku eksekutif, serta jajaran pengelola lainnya. Terhadap Renstra USU perlu dilakukan monitoring dan evaluasi secara periodik dan berkelanjutan. Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan yang terintegrasi dalam rangka penilaian, pemantauan, peninjauan, dan pengawasan secara berkesinambungan terhadap fungsi-fungsi manajemen dan satuan-satuan kerja dalam menerapkan program-program yang telah diuraikan pada Bab Renstra USU 2015-2019. Selain itu, monitoring dan evaluasi juga diharapkan dapat mengidentifikasi dampak program, permasalahan, mencari alternatif pemecahan dan menyarankan langkah-langkah penyelesaian sebagai masukan untuk rektor selaku eksekutif sehingga pelaksanaan program berjalan efisien, efektif, dan tepat waktu dalam konteks tujuan yang sudah ditetapkan.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi dilakukan oleh Komite Audit (KA), Unit Audit Internal (UAI), Dewan Guru Besar (DGB), Senat Akademik (SA), Unit Manajemen Mutu (UMM), Gugus Jaminan Mutu (GJM), dan Gugus Kendali Mutu (GKM) dengan mengikutsertakan Tim Renstra USU sebagai narasumber.

Skema monitoring dan evaluasi Renstra USU 2015–2019 ditunjukkan pada gambar 6.1.



Gambar 6.1. Skema monitoring dan evaluasi Renstra USU 2015-2019



A decorative pattern of overlapping, semi-transparent green leaves and branches, positioned at the bottom right of the page.

Penutup



## Penutup

Renstra USU 2015-2019 yang berisi tentang visi, misi, dan tujuan, serta Desain USU sampai dengan tahun 2019 merupakan acuan bagi pimpinan universitas dalam penyelenggaraan program kerja, penyusunan rencana kerja dan penyusunan anggaran tahun berjalan universitas. Visi, misi dan tujuan USU tersebut didukung oleh tata nilai utama BINTANG yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, yaitu Bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa dalam bingkai kebhinnekaan, Inovatif yang berintegritas, Tangguh dan Arif.

Program kerja USU 2015-2019 menitikberatkan pada 12 (dua belas) program kerja yaitu: (1) membangun komitmen sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU, (2) menyempurnakan tata pamong dan sistem penjaminan mutu, (3) menghasilkan cendekiawan dengan tata nilai utama BINTANG, (4) mempersiapkan SDM USU yang bermutu, (5) mempersiapkan sistem pembelajaran yang unggul, (6) membentuk atmosfer pendidikan yang nyaman melalui rumah akademik, (7) menyempurnakan sistem tata kelola keuangan, sarana dan prasarana, (8) melengkapi dan memberdayakan sistem informasi, (9) menumbuhkan budaya meneliti, menulis, dan perolehan HaKI, (10) menumbuhkan budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat, (11) mengembangkan keunggulan kompetitif berbasis TALENTA, dan (12) membangun pengakuan dan reputasi.

Dalam melaksanakan program kerja tersebut, USU menitikberatkan pada pengembangan ciri khas USU yang dirangkum dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA dan tata nilai utama BINTANG, yang mempunyai makna USU sebagai pusat pengembangan bidang *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)*. Rencana strategis ini juga menjadi acuan dalam penyusunan program kerja tahunan dan pedoman bagi rektor. Keberhasilan program pengembangan dalam mewujudkan Visi USU untuk **“Menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global”** tidak terlepas dari komitmen dan konsistensi pimpinan universitas dalam pelaksanaan program kerja, peran serta seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, dan kontrol dari seluruh pemangku kepentingan USU.





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

Jl. Dr. T. Mansur No. 9 Kampus USU Medan 20155  
Telp.061-8211633, 8216575, Fax.0618219411, 8211822, 8211766  
Laman: www.usu.ac.id

SURAT PENETAPAN REKTOR ATAS PENYESUAIAN SASARAN STRATEGIS DAN  
INDIKATOR KINERJA RENSTRA USU 2015-2019

NOMOR: ~~1349~~ /UN5.1.R/KPM/2017

Memperhatikan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara, Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 50 Tahun 2017 tentang Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015-2019 serta Surat Kemenristekdikti No. 5111/A.A1/PR/2016 tentang Penyusunan Renstra Mengacu kepada Renstra Kemenristekdikti dengan ini menetapkan PENYESUAIAN SASARAN STRATEGIS DAN INDIKATOR KINERJA RENSTRA USU 2015-2019.

Ditetapkan di : Medan

Pada tanggal : 30 November 2017

Rektor Universitas Sumatera Utara



Prof. Dr. Runtung, SH., M.Hum  
NIP. 195611101985031022

## LAMPIRAN PERUBAHAN RENSTRA USU 2015-2019

Renstra USU 2015-2019 mulai disusun pada bulan Pebruari 2014 dan disahkan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) USU pada tanggal 11 Agustus 2014. Ada beberapa hal yang menjadi catatan penting berkaitan dengan penyusunan dan pelaksanaan Renstra USU 2015-2019 seperti berikut:

1. Renstra USU 2015-2019 diterbitkan lebih dahulu dari Renstra Kemenristekdikti 2015-2019.
2. Melalui Surat No. 5111/A.A1/PR/2016 tanggal 20 Desember 2016, Kemenristekdikti menginstruksikan agar seluruh perguruan tinggi di jajaran Kemenristekdikti menyusun Renstra yang mengacu kepada Renstra Kemenristekdikti 2015-2019.
3. Setiap tahun Rektor USU dan Menristekdikti menandatangani Kontrak Kinerja yang di dalamnya terdapat target-target yang harus dipenuhi oleh USU.
4. Setelah ditetapkan pada tahun 2015, Renstra Kemenristekdikti 2015-2019 mengalami perubahan untuk mengakomodasi perkembangan yang terjadi di lingkungan Pendidikan Tinggi.

Berdasarkan hal-hal yang disebutkan di atas, maka Universitas Sumatera Utara perlu melakukan penyesuaian Renstra USU 2015-2019. Penyesuaian yang dilakukan meliputi aspek Sasaran Strategis dan Indikator Kinerja. Perubahan tersebut adalah seperti pada tabel berikut:

**Tabel: Sasaran dan Indikator Kinerja Renstra USU 2015-2019**

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
S-1: Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan Visi	Tingkat pemahaman pemangku kepentingan terhadap Visi USU (Persentase hasil survei kategori baik dan sangat baik)	60%	70%	80%	85%	90%	95%
	Persentase Renstra satuan kerja mengacu	50%	70%	80%	100%	100%	100%

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
	pada Renstra USU						
	Peringkat USU di QS University Ranking	-	-	-	1.500	1.400	1.300
	Kerjasama kelembagaan internasional	25	30	35	40	45	50
	Persentase Prodi terakreditasi internasional (AUN, ISO, ABET, ISO, dll.)	0%	0%	5%	10%	15%	20%
	Jumlah penyelenggaraan konferensi internasional	2	14	14	15	18	20
	Jumlah fakultas yang terlibat aktif dalam kerja sama pertukaran dosen dan mahasiswa dengan PT asing	1	2	5	7	10	15
S-2: Terlaksananya <i>good university governance</i> yang mendapat pengakuan eksternal baik nasional dan internasional	Akreditasi institusi USU	B	B	B	A	A	A
	Persentase Prodi terakreditasi A	9%	25%	40%	50%	65%	80%
	Opini penilaian laporan keuangan oleh KAP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP
	Persentase efisiensi perencanaan penganggaran	90%	91%	92%	93%	94%	95%
	Penilaian terhadap AKIP satuan kerja	B	B	B	B	B	A
	Jumlah dana kerjasama yang diperoleh USU (Miliar Rupiah)	25	50	100	101	102	103
	Persentase satuan kerja yang memperoleh akreditasi tertinggi	20%	40%	60%	80%	100%	100%
S-3: Terciptanya sivitas akademika dan Tendik	Jumlah mahasiswa teregistrasi	49.530	50.000	50.500	53.000	53.500	54.000
	Jumlah mahasiswa berwirausaha	53	300	400	450	500	550
	Jumlah lulusan	400	500	750	800	900	1000

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
berkarakter BINTANG	bersertifikasi kompetensi (termasuk profesi)						
	Jumlah lulusan yang langsung bekerja	500	600	800	950	1500	2000
	Jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional	15	20	25	35	40	45
	Persentase Prodi yang sudah menerapkan SN DIKTI	0%	10%	30%	40%	80%	100%
	Persentase UKT kelompok terendah	20%	20%	20%	20%	20%	20%
	Lama studi mahasiswa rata-rata (tahun):						
	Diploma-3	3,2	3,2	3,2	3,1	3,0	3,0
	Sarjana	4,2	4,2	4,1	4,0	4,0	4,0
	Magister	2,5	2,5	2,5	2,3	2,1	2,0
	Spesialis-1	5,0	4,5	4,4	4,3	4,2	4,0
	Doktor	4,0	4,0	4,0	3,5	3,0	3,0
	Waktu tunggu rata-rata alumni memperoleh pekerjaan (bulan)	9	8,1	7,3	7,0	6,5	6,0
	IPK rata-rata lulusan:						
	Diploma-3	2,97	3,0	3,0	3,1	3,2	3,3
	Sarjana	3,15	3,2	3,2	3,2	3,3	3,3
	Magister	3,59	3,6	3,6	3,6	3,6	3,7
	Spesialis-1	3,0	3,0	3,1	3,2	3,3	3,4
	Doktor	3,71	3,72	3,73	3,75	3,8	3,8
	Jumlah judul proposal program kreativitas mahasiswa ke Kemenristekdikti	194	200	400	600	800	1000
	Jumlah judul proposal program kreativitas mahasiswa yang dibiayai oleh Kemenristekdikti	27	30	40	60	80	100
Jumlah judul proposal program	50	100	150	200	250	300	

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
	kewirausahaan						
	Persentase program studi yang menyediakan mata kuliah lintas disiplin	0%	10%	30%	40%	50%	60%
	Jumlah kelompok kepesertaan dalam PIMNAS	3	6	9	15	20	25
	Pemberdayaan UKM binaan CIKAL	120	130	140	150	160	170
	Jumlah peserta program pertukaran mahasiswa nasional & internasional ( <i>student exchange</i> )	10	20	30	40	50	60
	Persentase Prodi bidang kesehatan yang memanfaatkan fasilitas RS USU dan RSGM USU sebagai <i>teaching hospital</i>	5%	10%	30%	50%	75%	100%
	Persentase Prodi yang melakukan evaluasi dan revisi kurikulum berdasarkan KKNi dan mengintegrasikan tatanilai utama BINTANG dan keunggulan kompetitif TALENTA	0%	10%	30%	40%	80%	100%
S-4: Terciptanya sivitas akademika dan Tendik yang mampu bersaing dalam tataran global	Jumlah dosen berkualifikasi S-3	370	500	500	550	600	650
	Jumlah guru besar	128	130	140	160	180	200
	Jumlah SDM yang meningkat karir dan kompetensinya	1070	1242	1300	1400	1500	1600
	Persentase terpenuhi tenaga analis/teknisi/ laboran	5%	10%	40%	60%	80%	100%
	Persentase terpenuhi tenaga	20%	40%	60%	70%	80%	100%

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
	kependidikan mengikuti kursus kompetensi						
S-5: Terlaksananya sistem pembelajaran berkelas dunia yang berakar pada kearifan lokal	Persentase laboratorium terakreditasi	0%	2%	5%	10%	15%	20%
	Jumlah mahasiswa asing	756	664	775	675	575	475
	Jumlah mahasiswa asing memperoleh beasiswa dari USU	0	0	0	5	10	15
	Kelas berbahasa Inggris (KBI)	0	0	0	10	20	30
	Jumlah lulusan dengan nilai TOEFL min. 500	5%	5%	10%	15%	30%	50%
	Jumlah <i>visiting lecturer</i> PT LN	5	5	5	10	15	20
	Jumlah <i>twin program</i> dan/atau <i>double degree</i>	0	0	0	0	2	4
S-6: Terciptanya kampus yang nyaman sebagai rumah akademik	Jumlah satuan kerja yang bersih dari penyimpangan yang bersifat material	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Indeks kepuasan pelayanan	0	0	0	Hijau	Hijau	Hijau
	Jumlah kasus hukum berat terhadap penyimpangan yang bersifat material	0	0	0	0	0	0
	Jumlah revitalisasi Sarpras Progd	10	20	50	60	70	80
S-7: Terselenggaranya pengelolaan berbasis sistem informasi dan teknologi informasi (SITI)	Persentase Materi kuliah dimuat dalam:						
	USU e-Learning	10%	20%	30%	40%	60%	100%
	USU Open Course Ware (OCW)	5%	10%	15%	20%	30%	50%
S-8: Tumbuhnya budaya meneliti, menulis dan	Status Penelitian Dana Dikti	PT Utama	PT Utama	PT Utama	PT Mandiri	PT Mandiri	PT Mandiri
	Jumlah publikasi internasional (per	100	200	250	1000	2000	3000

Sasaran	Indikator	Base line	2015	2016	2017	2018	2019
pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI), dan paten	tahun)						
	Jumlah HaKI yang didaftarkan	15	20	30	50	100	200
	Jumlah prototipe R&D (TKT-6)	0	0	5	7	9	11
	Jumlah prototipe industri (TKT-7)	0	0	2	3	5	7
	Jumlah artikel yang terindeks Scopus (kumulatif)	169	250	300	1000	2000	4000
	Jumlah judul riset melibatkan peneliti PT LN	0	1	2	10	25	50
	Jumlah sitasi karya akademik USU	500	1000	2000	3000	4000	5000
	Jumlah pusat unggulan Iptek	0	0	0	9	10	11
	Jumlah proposal penelitian yang didanai Kemenristekdikti dari seluruh skim	250	300	350	400	450	500
	Jumlah buku yang diterbitkan berstandar nasional atau internasional	30	35	40	45	50	55
S-9: Tumbuhnya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat	Jumlah kerjasama PkM	10	15	20	25	30	35
	Jumlah dosen terlibat PkM	500	550	600	650	700	750
	Jumlah mahasiswa terlibat PkM	1000	1100	1200	1300	1400	1500
	Jumlah lokasi sasaran PkM (desa binaan dan kawasan mitra)	1	1	2	4	6	8
	Pendirian Lembaga Kebudayaan Masyarakat	0	0	0	1	2	3
S-10: Terciptanya keunggulan akademik berbasis TALENTA	Pendirian dan pengembangan Pusat Studi berbasis TALENTA	0	0	0	3	4	7
	Jumlah penelitian yang hasilnya diintegrasikan ke dalam bahan ajar/materi kuliah	125	150	175	200	225	250

<b>Sasaran</b>	<b>Indikator</b>	<b><i>Base line</i></b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
	Jumlah jurnal internasional yang diterbitkan	1	1	1	5	10	15
	Jumlah jurnal yang terindeks di Scopus	0	0	0	0	0	1



**Universitas  
Sumatera Utara**

Jl. Dr. T. Mansur No. 9 Kampus USU Medan 20155  
Indonesia - Tel. (061) 821 4033, 821 4210  
[www.usu.ac.id](http://www.usu.ac.id)