



Universitas  
Sumatera Utara

# Rencana Jangka Panjang USU 2015–2039



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)





**Universitas  
Sumatera Utara**

# Rencana Jangka Panjang USU 2015–2039



## Tim Penyusun

T. Silvana Sinar  
Prihatin Lumbanraja  
Salbiah  
Dwi Widayati  
Rudolf Sitorus  
Irmawati Soeprapto  
Dwi Suryanto  
Himsar Ambarita  
Luthfi Hakim  
Syamsuddin Lubis  
Iskandarini  
Harmein Nasution  
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 RJP dan Renstra 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 Jangka Panjang (RJP) USU 2015-2039. RJP USU 2015-2039 merupakan 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 dua puluh lima tahun ke depan.

Dokumen RJP USU 2015-2039 merupakan suatu kebanggaan bagi kita karena dokumen ini disusun berdasarkan aspirasi dari seluruh sivitas akademika USU dan 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 dalam mensinergikan beragamnya potensi Sumatera Utara, USU melalui RJP USU 2015–2039 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 di sebut dengan TALENTA. Dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam menitikberatkan pada bidang TALENTA, perlu didukung oleh tata nilai utama yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan yaitu Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinekaan, Inovatif yang berintegritas, Tangguh dan arif yang disebut dengan karakter BINTANG.

RJP USU 2015–2039 akan menjadi acuan dalam menggali bidang kompetitif unggulan TALENTA dengan tata nilai utama BINTANG yang dituangkan dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) setiap lima tahunan. Penerapan TALENTA dengan tata nilai BINTANG dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat akan membawa USU menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global.

Akhirnya, saya sebagai Rektor USU mengucapkan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada tim kerja perumus RJP USU 2015–2039 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

# Profil Universitas Sumatera Utara

Universitas Sumatera Utara, disingkat USU, adalah sebuah universitas negeri pertama di luar Pulau Jawa yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. USU pada awalnya didirikan oleh sebuah yayasan untuk menyusun rancangan perguruan tinggi kedokteran. Adapun yang menjadi pelopor pendirian tersebut adalah Abdul Hakim, Gubernur Sumatera Utara pada masa itu, dan beberapa dokter dan ahli terkemuka di Medan, yaitu dr. Pirngadi, dr. T. Mansoer, dr. Mohd. Djamil, dr. Soemarsono, dr. Ahmad Sofian, Ir. Danunagoro, dan Mr. Djaidin Purba.

Selanjutnya, pada tanggal 20 Agustus 1952 Pemerintah meresmikan berdirinya Fakultas Kedokteran, kemudian disusul oleh Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (1956), dan Fakultas Pertanian (1956). Pada tanggal 20 November 1957, USU diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia, Dr. Ir. Soekarno menjadi universitas negeri yang ketujuh di Indonesia. Pada perkembangannya, beberapa fakultas di lingkungan USU telah menjadi embrio berdirinya tiga perguruan tinggi negeri baru, yaitu Universitas Syiah Kuala di Banda Aceh, yang embrionya adalah Fakultas Ekonomi, Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Negeri Medan (1964), sekarang berubah menjadi Universitas Negeri Medan, yang embrionya adalah Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, dan Politeknik Negeri Medan (1999) yang semula adalah Politeknik USU.

Saat ini USU telah memiliki 15 fakultas dengan 114 program studi (jenjang D-3, D-4, S-1, S-2, dan S-3). Pada tahun 2003 USU berubah status dari Perguruan Tinggi Negeri (PTN) menjadi Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT BHMN), yang merupakan PT BHMN kelima di Indonesia. Pada tahun 2014 status USU berubah menjadi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-bh) sesuai dengan PP No. 16 Tahun 2014 tentang Statuta USU yang ditetapkan pada tanggal 28 Februari 2014, oleh Presiden RI Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono.

Kampus USU menempati areal di Padang Bulan, Medan, seluas 124 hektar. Saat ini sedang dibangun kampus baru seluas 330 hektar di Bekala, Medan, yang menurut rencana dalam waktu tidak terlalu lama akan ditempati oleh Fakultas Kehutanan. Selain itu, USU juga memiliki areal perkebunan Tambunan A di Kabupaten Langkat Sumatera Utara seluas 600 hektar sebagai areal usaha perkebunan USU.

## VISI

***Menjadi Perguruan Tinggi yang memiliki keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global***

## MISI

- 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 mutu akademik dengan mengembangkan ilmu yang unggul, yang bermanfaat bagi perubahan kehidupan masyarakat luas yang lebih baik.*

## DESAIN USU 2039

### **“USU terus memimpin sebagai universitas barometer global dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA”.**

*(TALENTA: Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate) dan Arts (ethnic)).*

## SASARAN 2039 (Desain USU 2039)

1. Menghasilkan cendekiawan yang memiliki tata nilai utama BINTANG (bertakwa kepada Tuhan yang Mahaesa dalam bingkai kebhinekaan, inovatif yang berintegritas, tangguh dan arif)
2. Mengembangkan pembelajaran, penelitian, dan penerapan hasil kajian multidisiplin bidang unggulan kompetitif TALENTA yang aplikatif dan bermanfaat, dalam upaya menyejahterakan umat manusia khususnya masyarakat Sumatera Utara dan Indonesia
3. Menjalin kerjasama yang bermartabat dan saling menguntungkan dengan institusi akademis, dunia usaha, pemerintah, dan masyarakat dalam tataran nasional ataupun internasional dalam upaya pengembangan, pemberdayaan, dan pemanfaatan bidang unggulan kompetitif TALENTA

## TATA NILAI

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

1. Bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa dalam bingkai kebhinekaan  
Insan USU taat kepada Tuhan Yang Mahaesa, senantiasa bermohon kepada-Nya untuk segala upaya meraih keberhasilan dan disertai semangat kebersamaan dan toleransi antar pemeluk agama yang berbeda-beda.
2. **IN**ovatif 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. **TAN**guh dan arif  
Insan USU pantang menyerah dan tidak mudah putus asa dalam memperjuangkan cita-cita dengan tetap bersikap arif.

# 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>Profil Universitas Sumatera Utara</b>	x
<b>Visi</b>	xi
<b>Misi</b>	xi
<b>Desain USU 2039</b>	xii
<b>Sasaran 2039 (Desain USU 2039)</b>	xii
<b>Tata Nilai</b>	xii
<b>Daftar Gambar</b>	xv
<b>Daftar Tabel</b>	xv
<b>Pendahuluan</b>	1
<b>Metode Pendekatan</b>	7
<b>Lanskap Pendidikan Tinggi Masa Depan</b>	13
Lingkungan Umum	13
<i>Ekonomi</i>	14
<i>Politik</i>	15
<i>Perkembangan Ilmu dan Teknologi</i>	15
<i>Sosial Budaya</i>	16
<i>Situasi dan Kondisi Pendidikan Tinggi</i>	17
Analisis Kesenjangan	17
<i>Komitmen</i>	17
<i>Tata Pamong</i>	18
<i>Cendekiawan Berkarakter</i>	18
<i>Sumber Daya Manusia</i>	18
<i>Sistem Pembelajaran</i>	19
<i>Suasana Akademik</i>	20
<i>Tata Kelola Keuangan, Sarana, dan Prasarana</i>	20
<i>Sistem Informasi dan Digitalisasi</i>	21
<i>Budaya Meneliti, Menulis, dan HaKI</i>	21
<i>Budaya Empati dan Pengabdian kepada Masyarakat</i>	21
<i>Keunggulan Berbasis Competitive Advantage</i>	22
<i>Pengakuan dan Reputasi</i>	22

<b>Membangun Bidang Unggulan Kompetitif</b>	
<b>TALENTA dengan Tata Nilai Utama BINTANG</b>	27
Rumah Akademik USU	27
Membangun Cendekiawan dengan Tata Nilai Utama BINTANG	27
Membangun Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA Sivitas Akademika dan Tenaga Kependidikan USU	28
<b>Strategi Pengembangan Berbasis Bidang</b>	
<b>Unggulan Kompetitif TALENTA</b>	33
Arah Strategi Pengembangan Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA	34
Tahapan Desain USU	35
<b>Penutup</b>	53

## Daftar Gambar

1.1 Skema <i>Ends Planning</i> USU	2
2.1 Kerangka Penyusunan RJP USU 2015-2039	8
5.1 Tahapan Mencapai Visi	33
5.2 Skema Strategi RJP USU 2015-2039	35

## Daftar Tabel

5.1 Tahapan Desain RJP USU 2015-2039	36
--------------------------------------	----





A decorative graphic of overlapping, semi-transparent green leaves is positioned behind the title text.

# Pendahuluan



## Pendahuluan

Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015 - 2039 ini merupakan pedoman dalam menyusun langkah-langkah strategis, program, dan rencana kerja yang menuntun seluruh pemangku kepentingan dalam membangun komitmen dan mewujudkan visi dan misi USU 25 tahun ke depan. RJP ini disusun dengan mempertimbangkan dokumen hasil FGD dan wawancara dengan pemangku kepentingan, serta hasil evaluasi diri USU yang digunakan sebagai analisis situasi saat ini.

Hasil evaluasi diri menunjukkan bahwa beberapa tahun ini perkembangan USU terlihat kurang menggembirakan. Beberapa program studi D-3, S-1, S-2, dan S-3 mengalami penurunan akreditasi nasional. Di bidang penelitian, meskipun masih sebagai perguruan tinggi (PT) Utama, USU telah berada di bawah beberapa universitas yang sebelumnya sebagai PT Madya. Di sisi lain, USU belum mempunyai program terstruktur untuk mengembangkan pusat studi atau program studi unggulan khas yang menitikberatkan pada potensi wilayah Sumatera Utara dan potensi USU. Seiring dengan itu, kurikulum pendidikan terlihat belum sepenuhnya mengikuti tuntutan perkembangan keilmuan dan pasar global agar tetap sejajar dengan PT ternama di Indonesia. Paparan mahasiswa dan dosen secara nasional dan internasional belum optimal untuk dapat disandingkan dengan PT terbaik di dalam dan di luar negeri. Masih terasa belum sepenuhnya tercipta atmosfer akademik yang kondusif untuk menjamin kebebasan mimbar akademik dan kebebasan akademik yang bertanggung jawab, sesuai dengan etika dan kode etik profesi yang menjadi kunci pengembangan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Salah satu indikator yang menunjukkan hal itu adalah mahasiswa dan dosen USU masih sedikit yang mampu berkkiprah pada tingkat nasional dan internasional.

Jumlah dan mutu penelitian dosen setiap tahun masih belum menggembirakan. Penelitian yang dilakukan masih berorientasi kepada pemenuhan kewajiban akademis, sehingga terlihat belum menjadi sebuah budaya. Masih sedikit kegiatan penelitian yang terintegrasi dan lintas disiplin yang juga melibatkan mahasiswa dalam penyelesaian tugas akhir, skripsi, tesis, dan disertasi. Sebagai akibat, hal-hal yang berhubungan dengan penelitian seperti publikasi ilmiah, seminar, penulisan buku ajar, paten dan HaKI masih sangat kurang. Di sisi lain, hasil penelitian belum diintegrasikan dalam bahan ajar dan belum mampu memenuhi kebutuhan pasar.

Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat belum terlihat adanya program yang mendifusikan hasil penelitian dengan pengabdian pada masyarakat. Seyogyanya hasil difusi menjadi dasar kolaborasi antara *Academy, Business, Community, and Government* (ABCG). Di sisi lain, USU belum memberi kontribusi yang berarti bagi pemberdayaan desa mitra, penggalian kearifan lokal dan seni, pemberdayaan Usaha Kecil dan Menengah (UKM). Meski upaya-upaya kemanusiaan telah dilakukan seperti yang dilakukan USU melalui Sahiva dan bantuan kebencanaan, tetapi masih belum optimal dan sering bersifat sporadis.

Melalui FGD diperoleh sedikit gambaran mengenai kekurangberhasilan dalam mewujudkan visi (“*University for Industry*”) dan misi USU, antara lain belum terinternalisasinya visi dan misi tersebut oleh sebagian besar sivitas akademika dan tenaga kependidikan. Karena belum adanya kesatuan persepsi terhadap visi tersebut, upaya, program kerja, dan gerak usaha maju dari seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan tidak terkoordinasi dengan baik. Oleh sebab itu, USU bertekad menyamakan persepsi dan berkomitmen tentang visi dan misi USU ke depan dengan menggali seluruh potensi USU dan potensi kedaerahan yang ada serta membangun tata nilai utama yang akan mengarahkan dan menggerakkan perilaku seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan untuk mewujudkan visi dan misi tersebut.

Dengan kesadaran atas kondisi USU saat ini dan sebagai kelanjutan Rencana Strategis USU 2010-2014, Eksekutif USU membentuk gugus tugas untuk menyusun Evaluasi Diri, RJP, dan Renstra. Gugus tugas terdiri atas beberapa dosen yang mewakili guru besar dan beberapa dosen dari setiap departemen/program studi yang dianggap cukup berpengalaman dalam pengembangan pendidikan tinggi. Gugus tugas terdiri atas tim analisis dan tim perumus. Tugas mulia ini didasarkan kepada semangat yang kuat untuk melakukan perubahan dan merevitalisasi sistem. Keinginan yang sama ditunjukkan dari hasil FGD yang dilaksanakan bersama seluruh pemangku kepentingan USU.

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka Desain USU 2039 ditetapkan bahwa *Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate)* dan *Arts (ethnic)*, disingkat TALENTA, sebagai bidang unggulan kompetitif yang dimiliki hanya oleh USU. Seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan harus memiliki komitmen untuk mewujudkan bidang unggulan kompetitif TALENTA tersebut melalui kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mencakup pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Sedangkan tata nilai utama yang disepakati untuk mengarahkan dan menggerakkan perilaku seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan adalah Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinekaan, Inovatif yang berintegritas, Tangguh dan arif disingkat BINTANG. Singkatnya, seluruh proses dapat dilihat pada *ends planning* pada Gambar 1.1:



Gambar 1.1 Skema *Ends Planning* USU

Desain USU 2039 ditetapkan dengan keyakinan bahwa program-program kerja yang akan dijalankan menjadi lebih sinergis dan lebih mempercepat pemberdayaan keunikan dan potensi lokal Sumatera Utara, sehingga USU memiliki jati diri yang sangat khas pada tataran nasional dan internasional. Selanjutnya, sebagai bahan masukan dari seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan serta pemangku kepentingan, hasil Evaluasi Diri, dan mengacu kepada Desain USU 2039, program-program kerja tersebut dibingkai sebagai suatu acuan dan pedoman rencana kerja dalam dokumen RJP USU 2015-2039 dan Rencana Strategis USU lima tahunan ke depan. Penyusunan ini dilakukan untuk memberikan arah kegiatan yang jelas mengingat keinginan yang kuat agar USU mengungguli PT terkemuka lain pada tataran nasional dan internasional. Untuk itu, diperlukan kebersamaan dalam meningkatkan mutu dan menyiapkan sarana dan prasarana yang berstandar nasional dan internasional. Dengan demikian, pada akhirnya USU mampu menjadi barometer bidang unggulan kompetitif TALENTA pada tingkat global.

Berkaitan dengan Desain USU 2039, disusun Dokumen RJP USU 2015-2039 yang terdiri atas enam bab. Bab PENDAHULUAN, berisi penjelasan tentang latar belakang penyusunan dan tantangan USU 25 tahun ke depan, serta alasan penyusunannya, BAB METODE PENDEKATAN, yang menjelaskan metode pendekatan yang digunakan dalam penyusunan RJP dan Renstra, BAB LANSKAP PENDIDIKAN TINGGI MASA DEPAN, yang menjelaskan Lingkungan Umum (Ekonomi, Politik, Perkembangan Ilmu dan Teknologi, Sosial Budaya, Situasi dan Kondisi Pendidikan Tinggi), dan Analisis Kesenjangan, BAB MEMBANGUN TALENTA DALAM TATA NILAI UTAMA BINTANG, yang menjelaskan Rumah Akademik USU, Membangun Cendekiawan dengan Tata Nilai Utama BINTANG, Membangun Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA Sivitas Akademika dan Tenaga Kependidikan USU, BAB STRATEGI PENGEMBANGAN BERBASIS BIDANG UNGGULAN KOMPETITIF TALENTA, yang berisi Arah Strategi Pengembangan Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA, dan Tahapan Desain USU 2039, dan BAB PENUTUP.





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

# Metode Pendekatan



## Metode Pendekatan

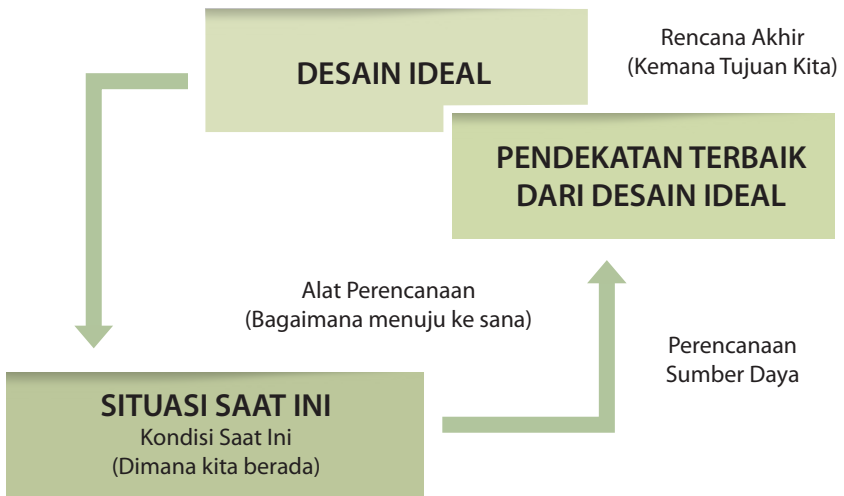
*“Begin with the End in Mind” (Stephen Covey)*

Tim eksekutif USU bersama jajarannya menyadari posisi USU yang kurang menggembirakan di tingkat nasional dan internasional. Akreditasi B yang diperoleh USU saat ini merupakan salah satu indikator posisi USU yang masih belum menggembirakan pada tingkat nasional, apalagi di tingkat internasional. Rektor kemudian menugaskan Wakil Rektor IV USU untuk membentuk Tim Personalia Penyusunan Rencana Strategis 2014-2019 berdasarkan SK Rektor USU Nomor 513/UN5.1.R/SK/SDM/2014 yang merupakan gugus tugas yang terdiri atas beberapa dosen dan guru besar dari berbagai disiplin ilmu di berbagai fakultas yang ada. Tujuannya agar disusun dokumen yang menjadi arah menuju perbaikan mutu sesuai dengan yang diamanahkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta USU.

Penyusunan RJP USU 2015-2039 secara garis besar dilaksanakan melalui beberapa proses, yaitu: (1) eksplorasi untuk menjaring aspirasi dan mimpi tentang masa depan USU melalui lokakarya, FGD, dan wawancara mendalam yang melibatkan para pemangku kepentingan, (2) formulasi bentuk ideal USU tahun 2039 yang dilakukan dengan pendekatan *interactive planning* dan *appreciative inquiry*, dan (3) penyusunan tahapan pengembangan lima tahunan. Dalam pelaksanaan penyusunan RJP USU digunakan model perencanaan partisipatif, yaitu dengan melibatkan kurang lebih 200 orang pemangku kepentingan yang terdiri atas: (1) majelis wali amanat, (2) rektorat, (3) senat akademik, (4) dewan guru besar, (5) dekanat, (6) perwakilan dosen, (7) perwakilan tenaga kependidikan, (8) pengurus pemerintahan mahasiswa dan wakil mahasiswa, (9) alumni, (10) swasta, (11) pemerintah, (12) legislatif, dan (13) pakar pendidikan. Oleh karena itu, pemikiran dan keterlibatan para pemangku kepentingan selama proses penyusunan dokumen ini merupakan milik bersama seluruh warga USU.

Metode perencanaan program pengembangan yang diterapkan adalah *backward planning*. Proses ini diawali dengan “mimpi” dalam menentukan cita-cita tertinggi USU yang ideal pada tahun 2039. Proses yang dilakukan dapat menghindari *self imposed constraint*, yaitu kendala dalam mencapai kemajuan yang timbul karena belenggu dari kondisi sekarang. Proses pendekatan ini telah diterapkan dan berhasil memajukan berbagai organisasi dan perusahaan terkemuka dunia dengan pesat. Pendekatan ini dinamakan pendekatan *interactive planning*. Proses penting dalam pendekatan ini adalah dengan merumuskan *ideal design* (desain ideal), yaitu desain yang mengantarkan organisasi membangun mimpi setinggi mungkin. Ketercapaian mimpi hanya dibatasi oleh dua kendala umum, yaitu kelayakan dilaksanakan secara teknologi dan kemungkinan untuk ditindaklanjuti secara operasional. Tanpa adanya kedua kriteria tersebut pendekatan desain ideal yang dicanangkan akan menjadi utopia.

Ada beberapa prosedur dalam proses *backward approach* (pendekatan yang merujuk pada rancangan sebelumnya) yang harus dilakukan dalam merasionalisasikan mimpi USU ini menjadi kenyataan. Selain itu, dalam perumusan mimpi USU 2039 (Desain USU 2039) didapati begitu banyak alternatif yang dihasilkan, yang semuanya berbasis pada potensi dan keunikan dari universitas terbesar di wilayah barat Indonesia ini. Langkah-langkah tersebut merupakan prosedur dalam proses merancang dan merealisasikan Desain USU 2039. Selain mendalami potensi dan kendala yang ada, perlu juga diketahui karakter sumber daya manusia (SDM), harapan masyarakat, dan kemampuan dana yang dimiliki USU. Langkah penting lainnya adalah melakukan pemilihan alternatif terbaik untuk dikembangkan menjadi keputusan rancangan. Dengan kata lain, langkah ini menghasilkan reformulasi Desain USU 2039 yang tersajikan pada Gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Penyusunan RJP USU 2015-2039

Untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan suatu organisasi, faktor yang paling berperan adalah komitmen bersama, seperti dijabarkan dalam Konsep 4-C (*commitment, competence, congruence, and costs*). Komitmen bersama dapat dibangun bilamana terdapat tata nilai yang merupakan semangat bersama untuk melaksanakan program pengembangan. Oleh sebab itu, untuk mewujudkan Desain USU 2039 perlu digali terlebih dahulu suatu tata nilai utama USU, yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU.

Prinsip operasional dari *interactive planning* USU dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Prinsip Partisipatif (*Participative Principle*)

*Interactive planning* menekankan bahwa mutu dan keterlibatan internal dalam proses merupakan bagian terpenting dalam pencapaian perencanaan terbaik sebuah organisasi. Melalui kebersamaan dan kepedulian internal, pemilik yang juga pelaku dapat bekerja secara sinergis sehingga benar-benar menjadi kekuatan perubahan di USU. Dengan prinsip ini terbangun pemahaman dan komunikasi, terutama komitmen.

2. Prinsip Berkesinambungan (*Continuity Principle*)

Sudah dikaji oleh para pimpinan organisasi bahwa perubahan yang terjadi saat ini tidak mudah untuk diprediksi serta tidak linier, tetapi terjadi lompatan yang cepat. Oleh sebab itu diperlukan antisipasi progresif dan realistis berdasarkan implementasi yang berkesinambungan. Selanjutnya, perlu dilakukan peninjauan secara berkesinambungan terhadap kemungkinan terjadinya kesenjangan antara harapan dan kenyataan.

3. Prinsip Menyeluruh/Terpadu (*Holistic Principle*)

Prinsip ini mengharuskan keterpaduan antara koordinasi dan integrasi. Prinsip koordinasi menyatakan bahwa pada tingkatan yang sama setiap bagian organisasi menyusun perencanaan secara bersama. Proses perencanaan dari bagian organisasi pada level yang sama harus dilakukan secara bersama, serentak, dan terintegrasi secara sinergis. Prinsip integrasi perencanaan yang dilakukan secara bersama-sama pada berbagai level dalam organisasi akan berjalan efektif.

Untuk menyuburkan optimisme, rasa memiliki, dan menumbuhkan suasana kreativitas para pemangku kepentingan, dalam proses perencanaan pada tahap *idealized design*, selain *interactive planning*, digunakan juga *appreciative inquiry*. Metode ini harus melibatkan setiap peserta mengapresiasi prestasi masa lalu untuk memperoleh pandangan jauh ke depan tentang bentuk ideal USU tahun 2039.

Selanjutnya, agar program pengembangan untuk mencapai Desain USU 2039 layak dilaksanakan secara teknis dan operasional, langkah ini dilanjutkan dengan analisis situasi USU pada keadaan sekarang. Adapun metode yang digunakan pada analisis situasi ini bersifat kualitatif berdasarkan data primer dan sekunder yang diperoleh melalui kuesioner, wawancara, dan FGD dengan segenap pemangku kepentingan internal dan eksternal USU. Analisis situasi ini membahas secara kualitatif tujuh parameter sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh BAN-PT, yang meliputi visi, misi, tujuan, sasaran serta strategi pencapaian; tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjamin mutu; mahasiswa dan lulusan; SDM; kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik; pembiayaan, sarana dan prasarana, dan sistem informasi; serta penelitian dan pengabdian masyarakat. Hasil analisis situasi ini merupakan gambaran tentang kelemahan dan kekuatan USU, sehingga dapat digunakan untuk membuat rencana USU ke depan sampai dengan tahun 2039 dalam bentuk Desain USU 2039.

Berdasarkan Desain USU 2039 ditetapkan periodisasi capaian strategis yang dibagi menjadi lima tahap, yaitu Tahap I 2015-2019, Tahap II 2020-2024, dan Tahap III 2025-2029, Tahap IV 2030-2034, dan Tahap V 2035-2039 dengan desain capaian masing-masing, yang dijabarkan dalam bentuk rencana strategis.

Pada Tahap I, USU melaksanakan beberapa agenda secara konsisten seperti menerapkan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan dengan benar, mengevaluasi dan mengembangkan kurikulum berbasis tata nilai utama BINTANG dan bidang unggulan kompetitif TALENTA termasuk mengembangkan kurikulum lintas disiplin sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan standar pembelajaran dan laboratorium pendidikan, merealisasikan Program Transfer Kredit "Permata"/pertukaran mahasiswa, dan meningkatkan kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler, menginisiasi rumah akademik, meningkatkan upaya perolehan dan efisiensi penggunaan dana, meningkatkan sarana dan prasarana sistem informasi, meningkatkan pelayanan *paperless*, membuat peta jalan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat terutama di bidang unggulan kompetitif TALENTA, menginisiasi pembentukan unit penanggulangan bencana, mendirikan dan mengembangkan pusat studi dan program studi unggulan yang dikelola secara lintas disiplin terkait dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA.

Pada Tahap II, USU selain melanjutkan dan menyelesaikan program kerja Tahap I juga menginisiasi implementasi berbahasa internasional bagi para pengelola, merekomendasikan tenaga pengajar mengikuti *post-doctoral program*, menjadi pusat pemberdayaan masyarakat, meningkatkan ketergunaan bahan kuliah online dan *open course ware* (OCW) USU secara internasional, mewajibkan dosen menyajikan makalah ilmiah pada konferensi/simposium internasional, meningkatkan jumlah desa/kawasan binaan, menginisiasi program studi internasional, *double degree* dan *joint degree* di bidang unggulan kompetitif TALENTA, dan mencapai akreditasi tertinggi semua program studi.

Pada Tahap III, USU melanjutkan dan menyelesaikan program kerja Tahap II serta mengimplementasikan kebijakan berbahasa internasional, menerima tenaga asing dosen dan peneliti sesuai kebutuhan, melaksanakan *post-doctoral program* di USU, meningkatkan jumlah laboratorium penelitian terakreditasi internasional, menjadi simpul kolaborasi *Academy, Business, Community and Government* (ABCG) di bidang penelitian bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat internasional, dan mulai menjadi rujukan untuk solusi masalah yang terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat internasional.

Pada Tahap IV, USU selain melanjutkan dan menyelesaikan program kerja Tahap III juga menjadi 5 (lima) besar tingkat nasional dalam sitasi tulisan dosen dari jurnal, dan menjadi barometer global di bidang unggulan kompetitif TALENTA, mencapai Desain USU 2039.

Pada Tahap V, USU selain melanjutkan dan menyelesaikan program kerja Tahap IV juga terus mengevaluasi dan memperbaiki program kerja yang sudah ada sesuai dengan perkembangan zaman, sambil menjaga keberlanjutan program kerja.





# Lanskap Pendidikan Tinggi Masa Depan



# Lanskap Pendidikan Tinggi Masa Depan

## Lingkungan Umum

Lingkungan umum pendidikan tinggi dipengaruhi secara langsung oleh empat hal penting, yaitu ilmu pengetahuan dan teknologi, ekonomi, sosial budaya, dan politik. Penguasaan teknologi dan informasi dalam era globalisasi merupakan kunci keberhasilan sebuah bangsa. Perubahan apa pun yang terjadi dalam kehidupan sosial berlangsung dengan penyebaran informasi melalui teknologi. Teknologi informasi membawa dampak positif dan negatif. Manfaat yang paling besar diperoleh melalui peningkatan penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan inovasi yang berbasis pada informasi telematika dan komunikasi (*cyber-based knowledge*). Teknologi informasi juga menimbulkan dampak seperti tidak adanya batasan manusia untuk berkarya lintas negara dan menyebabkan perubahan cepat gaya hidup. Keadaan ini memacu setiap negara, khususnya negara maju, berlomba-lomba menghasilkan teknologi untuk memenuhi gaya hidup manusia yang memiliki kelebihan-kelebihan, yaitu semakin efisien, semakin cepat, semakin kuat, dan semakin memuaskan emosi para calon pengguna.

Kemampuan manusia dalam mengejar dan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi modal dasar untuk menghasilkan sebuah inovasi yang bermanfaat dalam memuaskan gaya hidup ini, tetapi sebagai konsekuensinya akan menghasilkan beban bagi lingkungan, seperti pencemaran lingkungan, efek rumah kaca, dan pemanasan global. Beban ini semakin berat manakala laju pertumbuhan penduduk tidak dapat dikendalikan. Di samping itu karena letak geografisnya, beberapa negara menanggung beban bencana alam yang sedang dan terus mengancam kehidupan. Menyikapi beberapa hal di atas, banyak negara mulai memikirkan dan menerapkan gerakan *green living* dan *green economic*, yang disertai pengembangan teknologi yang ramah lingkungan. Gerakan-gerakan seperti berpikir dan bertindak dengan menghormati alam, mempelajari fenomena dan isi alam, serta memahami budaya mulai dicanangkan dan diimplementasikan. Dengan demikian, lanskap lingkungan global menghasilkan dua arah gerakan. Pertama, gerakan modernisasi yang membuat manusia ingin semakin efisien, mengharapkan sesuatu yang inovatif dan memilih kebebasan, dan tidak terikat oleh tempat (*borderless world*). Kedua, gerakan kembali ke alam yang menjadikan nilai-nilai otentisitas menjadi sangat berharga, dengan menempatkan lokalitas sebagai salah satu faktor penting pembentuk jati diri bangsa yang membedakan sebuah negara dengan negara lain.

## Ekonomi

Dampak globalisasi terhadap pertumbuhan ekonomi secara umum di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang menggembirakan. Hal ini sesuai dengan Proyeksi *Master Plan Percepatan Pembangunan Ekonomi Indonesia (MP3EI)* yang memberikan indikasi bahwa pada 2030 Pendapatan Domestik Bruto Indonesia akan berada sekitar USD 20,000-25,000. Saat itu diperkirakan Indonesia akan termasuk dalam kekuatan ekonomi 10 besar dunia. Oleh karena itu, percepatan transformasi ekonomi yang dirumuskan dalam MP3EI ini menjadi sangat penting dalam meningkatkan daya saing ekonomi Indonesia.

Salah satu bentuk percepatan transformasi ekonomi yang dirumuskan dalam MP3EI diwujudkan melalui pasar bebas ASEAN. Dalam era pasar bebas *Asean Economics Community (AEC)*, Indonesia perlu mempersiapkan diri dengan baik karena berlakunya pasar bebas sudah di depan mata. Persiapan yang serius telah dilakukan oleh negara Asia, seperti Singapura, Filipina, Thailand, Brunei, Malaysia, dan Vietnam. Mereka mulai dan sudah mempersiapkan negaranya untuk berperan dalam pasar bebas agar menjadi tempat terbaik untuk berinvestasi dan menghasilkan barang-barang produksi yang murah dan bermutu.

Indonesia sebagai negara dengan penduduk kelima terbesar dunia perlu mengantisipasi perubahan cepat di bidang ekonomi global. Untuk menghadapi AEC, Indonesia melalui PT harus mempersiapkan SDM yang berdaya saing. Penyiapan SDM yang berdaya saing dilakukan melalui pendidikan yang bermutu dan berorientasi internasional agar dapat berperan dalam AEC dan pasar global. Peningkatan produktivitas SDM yang unggul dan kompetitif hanya dapat dicapai dengan upaya serius dalam memperkuat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis budaya adiluhung bangsa.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) RI pada periode 2015-2019, Indonesia akan memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian yang berbasis SDA yang tersedia, SDM yang bermutu, serta kemampuan ilmu pengetahuan. Sementara itu, RPJP 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 culture heritage*) yang merupakan kearifan lokal (*local wisdom*).

## Politik

Antisipasi terhadap pengaruh pasar bebas dalam bidang pendidikan telah dilakukan oleh pemerintah. Kebijakan Pemerintah Indonesia dalam bidang kebijakan publik nasional diawali dengan nilai-nilai yang sudah disepakati bangsa di dalam landasan falsafah negara Pancasila. Pasal 31 Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 sebagai landasan konstitusional selanjutnya diwujudkan dalam strategi pembangunan pendidikan nasional dalam sistem perencanaan pembangunan pendidikan nasional.

Melalui sistem perencanaan pembangunan nasional dilahirkan beberapa produk politik di dalam undang-undang pendidikan, yaitu Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Dengan peraturan perundang-undangan tersebut dipastikanantisipasi terhadap kehadiran institusi pendidikan tinggi mancanegara ke Indonesia harus dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui PT, termasuk USU.

Khusus untuk USU kebijakan pendidikan yang berlaku diatur dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara. Di dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi terdapat seperangkat prinsip pendidikan nasional yang menjadi dasar berpijak untuk melahirkan norma-norma dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia yang berasaskan pada kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebajikan, tanggung jawab, kebhinekaan, dan keterjangkauan.

## Perkembangan Ilmu dan Teknologi

Teknologi tidak dapat dihindari dari kehidupan manusia. Dengan teknologi, hidup manusia menjadi mudah, efektif, efisien, dan menyenangkan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang pesat, teknologi mengalami perkembangan yang juga pesat. Melalui pendekatan multidisiplin ilmu pengetahuan dan teknologi baru bermunculan. Sebagai contoh, perpaduan teknologi informasi dan ilmu komunikasi, serta transportasi menimbulkan ilmu berbasis siber (*cyber-based knowledge*). Salah satu dampak teknologi ini adalah munculnya dunia tanpa batas (*borderless world*), dan sebagai konsekuensinya semua bangsa di dunia mengalami proses percampuran budaya. Beberapa teknologi lain yang juga berkembang saat ini berbasis pada nanoteknologi, bioteknologi, teknologi robotik, dll. yang juga perlu dicermati dampaknya.

## Sosial Budaya

Perubahan sosial budaya adalah sebuah gejala berubahnya struktur sosial dan pola budaya dalam suatu masyarakat. Hal ini merupakan gejala umum yang terjadi sepanjang masa dalam setiap tatanan masyarakat, karena hakikat dan sifat dasar manusia selalu ingin mengadakan perubahan. Perubahan pada pola budaya global berdampak pada budaya lokal. Misalnya perubahan gaya hidup yang lebih materialistis dan konsumtif, makin menipisnya solidaritas sosial dan penghargaan, dan meningkatnya persaingan antarindividu, kelompok, dan organisasi. Karena itu, setiap institusi pendidikan perlu mengantisipasi setiap perubahan terutama yang berkaitan dengan pola budaya tersebut.

Dalam konteks ini, Sumatera Utara memiliki keunikan berupa keragaman etnik yang masing-masing mengembangkan kearifan lokal. Kearifan lokal merupakan warisan budaya yang amat berharga dan penting dalam pembentukan identitas dan karakter bangsa (*intangible cultural heritage*), hal yang disebutkan dalam deklarasi yang dikeluarkan oleh UNESCO tahun 2003 di Paris. Menyikapi keragaman dan keunikan budaya ini diperlukan pemimpin yang mampu memahaminya. Dengan penguatan kearifan lokal, program pembangunan insan PT yang berkarakter dapat membantu mengurangi dampak negatif budaya global.

Kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal sebagai sumber ilmu pengetahuan mulai terasa manakala perubahan-perubahan negatif tidak mampu lagi diatasi dengan pengetahuan modern. Pengetahuan-pengetahuan yang diperoleh dari sumber-sumber tertulis kerap kali tidak memberi jawaban terhadap berbagai perubahan yang ada dalam masyarakat. Melalui kegiatan akademik dan non-akademik, nilai-nilai kearifan lokal dapat terinternalisasi. Dalam konteks ini, USU sebagai PT harus mampu mengembangkan dan menguatkan kebijakan serta strategi akademik untuk perlindungan dan pemeliharaan tradisi budaya etnik, pengembangan, pewarisan budaya lokal, serta mengimplementasikannya pada pergaulan internasional.

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi harus diimbangi dengan pengembangan moral-spiritual manusia, karena ilmu pengetahuan dan teknologi seperti pisau bermata dua. Di satu sisi memberikan kemudahan bagi kehidupan manusia, di sisi lain menyebabkan merosotnya nilai-nilai moral dan spiritual dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Sebaliknya, tanpa diiringi perkembangan ilmu pengetahuan dapat menjadikan manusia kurang kreatif. Dampak globalisasi yang mengubah pandangan dan persepsi masyarakat Indonesia terhadap aspek sosial dan budaya seperti radikalisme, kriminalitas/patologi sosial, perdagangan manusia (*human trafficking*), terorisme, narkoba, perilaku seksual, gaya hidup bebas, dan konsumerisme/hedonisme, termasuk budaya korupsi harus menjadi pertimbangan dalam pembangunan karakter anak bangsa di bidang pendidikan, baik pendidikan dasar, pendidikan menengah, sampai pendidikan tinggi.

## Situasi dan Kondisi Pendidikan Tinggi

Dalam beberapa tahun terakhir terjadi peningkatan jumlah perguruan tinggi negeri (PTN) di Indonesia, yang akan menghasilkan lulusan dalam beberapa tahun ke depan. Selain itu, beberapa PTN di luar Pulau Jawa mengalami peningkatan mutu secara signifikan. Di sisi lain, PT di negara-negara tetangga, khususnya dua negara tetangga yaitu Malaysia dan Singapura telah maju dengan sangat pesat. Sebagai konsekuensi dari globalisasi, PT asing termasuk PT dari negara tetangga terdekat mendapat peluang untuk berdiri di Indonesia, termasuk di Sumatera Utara yang berakibat pada peningkatan persaingan dalam memperoleh pekerjaan bagi alumni USU.

Masyarakat saat ini lebih kritis terhadap mutu produk dan mutu layanan yang ditawarkan oleh pendidikan tinggi. Semakin banyak lembaga pendidikan tinggi yang bermutu baik milik pemerintah maupun swasta, semakin banyak pilihan masyarakat untuk memilih PT terbaik. Pada era pasar bebas pemerintah memberikan kebebasan kepada institusi pendidikan tinggi untuk menyelenggarakan pendidikan di negara lain, demikian juga sebaliknya. Otonomi PT semakin diperluas, sehingga membuka peluang yang lebih besar bagi pengembangan kekhasan PT di Indonesia, termasuk USU. Dengan demikian, persaingan ini memicu dan memaksa setiap institusi pendidikan tinggi untuk meningkatkan mutu dan akuntabilitas. Tanpa upaya seperti itu, sebuah institusi semakin ditinggalkan oleh masyarakat.

## Analisis Kesenjangan

Analisis ini menggambarkan kesenjangan antara kekuatan dan kelemahan USU saat ini untuk digunakan dan dikembangkan sebagai dasar melaksanakan berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Berdasarkan hasil FGD dan wawancara dengan seluruh pemangku kepentingan yang dilakukan beberapa waktu lalu, serta Evaluasi Diri USU 2014, teridentifikasi dua belas faktor yang menggambarkan kesenjangan sebagai berikut:

### Komitmen

Secara umum komitmen seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU saat ini masih bersifat normatif. Artinya, komitmen seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan dalam memajukan USU masih belum menunjukkan adanya jalinan ikatan emosional yang kuat sehingga rasa memilikinya juga rendah. Keadaan ini sangat perlu mendapatkan perhatian, karena komitmen yang kuat merupakan aset yang sangat berharga yang tidak terlihat (*intangible asset*) yang berhubungan dengan motivasi intrinsik dari setiap pelaku organisasi. Oleh sebab itu keberadaannya sangat menentukan keberhasilan organisasi

yang bersangkutan. Ketika menghadapi persaingan lokal maupun global, komitmen bersama diperlukan untuk menyatunya kekuatan USU agar mampu menghadapi tantangan-tantangan dan ketidakpastian masa depan. Kegagalan membangun komitmen yang kuat berdampak sangat tidak baik bagi perkembangan USU.

### *Tata Pamong*

Secara normatif, tata pamong di USU dapat dikatakan cukup baik. Meski demikian masih ada hal-hal yang secara mendasar perlu dibenahi untuk memunculkan *good university governance*, seperti pembagian tugas pokok dan fungsi yang belum terlihat jelas, sistem penghargaan yang belum memadai, monitoring dan evaluasi kerja setiap unit yang belum berjalan sebagaimana diharapkan, koordinasi kerja antar satuan kerja masih lemah, serta kedisiplinan yang masih belum baik. Di sisi lain, struktur organisasi dalam tingkatan universitas dan fakultas masih belum efektif dan efisien, manajemen yang belum transparan dan akuntabel, dan masih ada hambatan yang bersifat non-organisasi di satuan kerja di USU dalam melaksanakan agenda untuk mewujudkan visi USU. Selain itu, fasilitas penunjang kerja belum tersedia secara memadai. Oleh sebab itu, ke depan perlu diupayakan revitalisasi tata pamong yang terstruktur dan sistematis, serta menyiapkan fasilitas penunjang yang aman dan nyaman dalam rangka peningkatan jumlah dan mutu kinerja.

### *Cendekiawan Berkarakter*

Saat ini, lulusan USU hanya mampu bersaing pada skala nasional sementara pada skala lokal daya saing lulusan USU tidak lagi diragukan. Ke depan, USU menghadapi persaingan global dari berbagai PT dalam negeri dan luar negeri yang memiliki mahasiswa dengan karakter yang tangguh, daya saing yang kuat, serta mampu bertindak secara profesional. Oleh karena itu, USU harus mempersiapkan dan memperbaiki diri melalui berbagai upaya yang sungguh-sungguh untuk menghasilkan cendekiawan berkarakter.

### *Sumber Daya Manusia*

Sistem pembelajaran yang bermutu tidak dapat dipisahkan dari mutu SDM, yang terdiri atas tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan. Secara umum kondisi dosen telah dikategorikan cukup baik. Hal ini dilihat dari jumlah dosen tetap, tingkat pendidikan dosen yang kebanyakan telah berpendidikan magister (S2) dan doktor (S3), jumlah dosen yang tugas belajar dalam dan luar negeri, dan jumlah guru besar tetap. Tenaga kependidikan di USU mencapai 964 orang PNS dan 852 orang non-PNS. Jumlah ini cukup besar, hanya saja

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. Untuk mencapai posisi yang diinginkan pada tahun 2039, USU harus melakukan berbagai upaya ekstra dalam peningkatan jumlah yang proposional dan mutu SDM agar dapat sejajar dengan PT lain yang bereputasi internasional.

## *Sistem Pembelajaran*

Saat ini, proses pembelajaran USU dapat dikategorikan cukup baik. Mulai dari *input* berupa seleksi calon mahasiswa, proses belajar mengajar, sistem, metode dan fasilitas pembelajaran, serta *output* berupa lulusan. Sistem penerimaan mahasiswa baru telah terstandar, rasio calon mahasiswa yang diterima relatif tinggi, daya tarik USU secara nasional yang cukup tinggi, dan terbuka peluang bagi mahasiswa yang tidak mampu dan membutuhkan khusus untuk melanjutkan studi merupakan salah satu kekuatan yang dimiliki USU.

Secara normatif, kurikulum pembelajaran sudah memenuhi ketentuan yang berlaku. Sistem manajemen pembelajaran diaudit oleh Unit Manajemen Mutu USU. Namun demikian, menghadapi perubahan lingkungan global yang begitu cepat dan tantangan yang begitu besar seperti daya saing yang semakin tinggi oleh sebab masuknya lulusan PT luar negeri, dan jika USU tidak melakukan perbaikan dan pengembangan kurikulum sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal, dapat dipastikan mutu pembelajaran mengalami penurunan yang signifikan sehingga mengakibatkan USU tertinggal dibandingkan dengan PT lain, baik nasional, regional, maupun internasional. Oleh karenanya, USU harus dapat mengantisipasi perubahan ini dengan melakukan revisi kurikulum berdasarkan Kerangka Kompetensi Nasional Indonesia (KKNI) yang disesuaikan dengan kebutuhan pasar global dan keunggulan kompetitif yang dimiliki USU dan Sumatera Utara, tanpa harus menghilangkan kekhasan karakter budaya bangsa.

Di samping hal di atas terlihat bahwa akses layanan mahasiswa dan pemanfaatan unit layanan, serta program layanan karir dan informasi kerja dapat dikategorikan cukup memadai, hanya saja belum diimbangi dengan sistem yang baik untuk melacak alumni dengan cepat. *Database* mencakup misalnya jenis pekerjaan, kesesuaian kompetensi, gaji, waktu tunggu alumni memperoleh pekerjaan pertama, dan alamat instansi tempat alumni bekerja belum memadai.

Berbagai kebijakan dan upaya kerjasama telah dirancang dan dilakukan oleh USU, baik dengan instansi dalam negeri maupun instansi luar negeri. Namun demikian, secara umum belum banyak tindak lanjut yang dapat dilakukan terutama dalam bentuk aktivitas lanjutan

sehubungan dengan bentuk kerjasama yang telah dibuat. Menghadapi berbagai pesaing global terutama PT luar negeri yang telah memiliki jaringan yang luas, USU harus berbenah diri dan senantiasa merancang berbagai strategi untuk meningkatkan dan memperluas jaringan dan implementasi kerjasama, terutama yang berskala internasional.

### *Suasana Akademik*

Sebagai sebuah PT, USU seharusnya memiliki suasana akademik yang kondusif, namun hingga saat ini suasana akademik seperti yang diinginkan belum dapat dicapai, seperti yang terlihat dari beberapa indikator pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang masih jauh dari harapan. Hubungan akademik dan non-akademik antara dosen dengan mahasiswa, sejawat, dan pengelola, serta antara pegawai dengan mahasiswa, dosen, dan pengelola masih belum dalam bentuk hubungan profesional. Budaya pembelajaran, penelitian dan empati, serta pengabdian kepada masyarakat yang baik tumbuh dalam suasana akademik yang kondusif. Kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik yang bertanggung jawab, serta otonomi keilmuan dengan benar muncul dari suasana ini. Oleh sebab itu, USU harus melakukan upaya secara sistematis memfasilitasi dan mengubah USU agar suasana akademik menjadi kondusif.

### *Tata Kelola Keuangan, Sarana dan Prasarana*

Pembiayaan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan sebuah institusi. USU dalam pengelolaan keuangan saat ini secara umum berada pada posisi yang dapat dikategorikan semenjana. Hal ini tampak dari berbagai indikator antara lain penggunaan dana untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang masih belum memadai, realisasi penerimaan dana dari berbagai sumber masih belum optimal, dan audit keuangan yang dinilai belum transparan. Namun demikian, dari segi mekanisme penetapan biaya pendidikan serta kebijakan pendanaan beasiswa USU dinilai cukup baik. Dalam menghadapi persaingan global yang semakin tajam, USU harus mengubah serta memperbaiki sistem dan kebijakan pembiayaan yang selama ini dilakukan sehingga sistem pembiayaan menjadi lebih kuat, transparan, dan akuntabel.

Kondisi sarana dan prasarana yang dimiliki USU saat ini dapat dikategorikan semenjana, meskipun masih terdapat berbagai kekurangan terutama menyangkut masalah kecukupan dan kemitakhiran laboratorium. Dalam menghadapi perkembangan ke depan, USU wajib melakukan upaya modernisasi laboratorium dan peralatan untuk pendidikan dan penelitian.

## *Sistem Informasi dan Digitalisasi*

USU saat ini telah memiliki sarana dan prasarana sistem informasi yang dapat dikategorikan cukup memadai. Namun demikian, masih terdapat beberapa kelemahan seperti kapasitas internet dengan rasio *bandwith* yang masih rendah, sistem informasi belum sepenuhnya digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan, aksesibilitas data masih terbatas, dan sistem informasi manajemen yang masih perlu ditingkatkan.

Dalam kurun waktu 2015-2039 sudah dapat dipastikan bahwa USU akan menghadapi gelombang pertukaran informasi yang demikian masif. Banyaknya PT global dengan sistem informasi yang lebih maju, bermutu, dan berstandar internasional merupakan pesaing sangat berat bagi USU. Sebagai respon, USU harus memperbaiki berbagai kelemahan dengan meningkatkan jumlah dan mutu sarana dan prasarana tersebut, serta membangun sistem informasi manajemen yang terintegrasi dari setiap satuan kerja.

## *Budaya Meneliti, Menulis, dan HaKI*

Kedudukan USU dalam penelitian belum menempatkan USU pada kategori unggul yaitu PT Mandiri. Berdasarkan hasil evaluasi Direktorat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (Ditlitabmas), USU pada periode saat ini masih dikategorikan PT Utama. Hal ini disebabkan antara lain belum terencananya dengan baik penelitian dosen di tingkat fakultas, kurangnya jumlah diseminasi dan publikasi hasil penelitian, sedikitnya artikel ilmiah dosen yang disitasi, serta masih minimnya paten dan HaKI yang dihasilkan. Dana penelitian dari sumber lain, selain Dikti dan beberapa sumber konvensional, juga belum dimanfaatkan secara optimal. Dosen melakukan penelitian sebatas untuk memenuhi kewajiban akademis, menunjukkan bahwa budaya meneliti di kalangan dosen masih rendah. Sementara itu, beberapa PT di Indonesia telah mampu menyejajarkan diri dengan PT asing. Perlu upaya dan kerja keras untuk meningkatkan kredibilitas USU dan mempercepat kesetaraan dalam bidang penelitian.

## *Budaya Empati dan Pengabdian kepada Masyarakat*

Seperti pada penelitian, pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen masih bersifat sporadis dan belum terstruktur, apalagi mendifusikan hasil penelitian ke dalam program pengabdian kepada masyarakat. Budaya pengabdian kepada masyarakat terlihat masih normatif, hanya sekedar memenuhi kewajiban akademik. Di samping itu sumber dana pengabdian kepada masyarakat belum beragam, masih berasal dari sumber konvensional

seperti dari USU, Dikti, dan beberapa pemerintah daerah. Akibatnya jumlah dan mutu pengabdian kepada masyarakat masih terbatas dan belum memberikan sumbangan yang berarti bagi pemberdayaan masyarakat.

Sebagai salah satu pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi, USU harus tetap mengedepankan program-program pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, USU harus memiliki program yang jelas dan terarah sehingga diperoleh hasil yang signifikan.

### *Keunggulan Berbasis Competitive Advantage*

Provinsi Sumatera Utara, tempat USU berada, merupakan provinsi yang secara geografis unik karena berdekatan dengan 3 negara ASEAN (Singapura, Malaysia, dan Thailand). Provinsi ini membentang dari pantai barat ke pantai timur Sumatera yang berbeda karakter dan memiliki kekayaan maritim yang tinggi. Di antara kedua pantai tersebut, melintang pegunungan Bukit Barisan dengan kekayaan SDA yang luar biasa, termasuk bahan tambang. Hutan hujan tropisnya yang lebat memiliki kekayaan flora dan fauna yang juga luar biasa. Provinsi ini juga memiliki sungai-sungai besar dan sumber geotermal yang sangat potensial sebagai sumber energi terbarukan. Sejarah mencatat provinsi ini merupakan penghasil komoditas perkebunan utama di Indonesia, seperti kelapa sawit, tembakau, karet, kakao, dan kopi. Di samping itu, provinsi ini juga dikenal sebagai penghasil tanaman hortikultura seperti sayur-sayuran dan buah-buahan. Tiga belas etnis besar Nusantara dan Asia berdiam di provinsi ini, menghiasi keanekaragaman cara hidup dan budaya daerah.

Melihat kekayaan yang sungguh luar biasa ini akan menjadi hal yang memprihatinkan jika USU tidak mampu memberikan kontribusi bagi pelestarian dan pemanfaatannya. Oleh karena itu, USU memiliki tanggungjawab untuk mengembangkan potensi Sumatera Utara dengan membangun program unggulan dan tata nilai.

### *Pengakuan dan Reputasi*

USU belum mendapat pengakuan yang memadai pada tataran internasional dalam tiga pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi. Menurut data kerja sama tahun 2014 USU telah menjalin sebanyak 176 kerjasama. Namun, hampir semua masih dalam tahap dokumen MoU, masih sedikit aktivitas dalam bentuk kerjasama aktif, seperti kolaborasi penelitian, pertukaran mahasiswa, pertukaran dosen, dan program kerja sama akademik lain termasuk *twining program*, *double degree*, dll.

Dalam bidang pendidikan USU belum memiliki program studi internasional, program pertukaran mahasiswa dan dosen secara melembaga, program untuk penguasaan bahasa internasional bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan, dan program studi unggulan.

Sistem pembelajaran masih belum secara optimal mengarah kepada pemanfaatan teknologi informasi seperti meningkatkan ketergunaan bahan ajar *on-line* dan OCW.

Penelitian merupakan faktor yang sangat penting dalam mempercepat penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini. Banyak PT membangun reputasi dan mendapat pengakuan internasional dari ketergunaan hasil penelitian. Sementara itu, USU melakukan langkah yang masih sangat terbatas dalam mengarahkan hasil penelitian kepada diseminasi dan publikasi hasil penelitian di jurnal internasional bereputasi, belum memacu penelitian ke arah perolehan paten dan HaKI, serta belum memberikan penghargaan yang memadai kepada peneliti yang handal. Menyadari kondisi ini, USU harus memberikan perhatian intensif kepada peningkatan kuantitas dan mutu hasil penelitian untuk membantu mengangkat reputasi USU di tingkat nasional maupun internasional.







**Membangun Bidang Unggulan  
Kompetitif TALENTA dengan  
Tata Nilai Utama BINTANG**



# Membangun Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA dengan Tata Nilai Utama BINTANG

*"The first duty of a university is to teach wisdom, not a trade; character, not technicalities"* **Winston Churchill (1874-1965)**

## Rumah Akademik USU

Mutu sebuah institusi pendidikan merupakan suatu keniscayaan. Perkembangan sosial masyarakat saat ini menunjukkan tingginya tuntutan terhadap produk institusi pendidikan. USU sebagai institusi pendidikan tinggi bertanggung jawab dalam mengembangkan insan-insan masa depan yang mampu ikut dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Sejauh ini, lingkungan dan suasana akademik USU belum cukup memadai untuk memberikan kenyamanan bagi segenap sivitas akademika dan tenaga kependidikan di saat dan di sela-sela melakukan kegiatan belajar dan kerja. Lingkungan kampus belum memberikan rasa aman, nyaman, dan belum menerapkan konsep kampus hijau. Kampus juga belum dilengkapi dengan sarana prasarana yang memadai untuk menumbuhkan suasana akademik.

Oleh sebab itu, USU harus melakukan perubahan mendasar dalam penataan kampus sehingga dapat menjadi rumah kedua bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan diri, bekerja, dan belajar. Aktivitas Tri Dharma Perguruan Tinggi bertaraf nasional dan internasional dapat berlangsung dalam kampus yang memiliki suasana akademik melalui ketersediaan sarana dan prasarana kampus lengkap berstandar internasional, hijau, asri, aman dan nyaman serta dengan teknologi ramah lingkungan.

## Membangun Cendekiawan dengan Tata Nilai Utama BINTANG

Pembangunan karakter dilatarbelakangi oleh realitas permasalahan kebangsaan yang berkembang saat ini, seperti disorientasi dan tidak lagi dihayatinya nilai-nilai Pancasila, keterbatasan perangkat kebijakan terpadu dalam mewujudkan nilai-nilai Pancasila, bergesernya nilai etika dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, memudarnya kesadaran terhadap nilai-nilai budaya bangsa, ancaman disintegrasi bangsa, dan melemahnya kemandirian bangsa. Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk

watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Untuk mendukung perwujudan cita-cita pembangunan karakter serta mengatasi permasalahan kebangsaan saat ini, USU menuangkan semangat tersebut yang secara implisit ditegaskan dalam RJP 2015-2039, bahwa pendidikan karakter ditempatkan sebagai landasan untuk mewujudkan visi USU 2039. Oleh USU perwujudan tersebut diterjemahkan dalam tata nilai utama BINTANG.

Pendidikan bertata nilai utama BINTANG harus berangkat dari pemahaman tentang kondisi SDM yang ada di USU, termasuk mahasiswa. SDM merupakan subjek dan objek dalam melahirkan konsepsi perencanaan dan pelaksanaan proses pendidikan yang bernilai. Proses pembentukan identitas diri ini berfungsi sebagai cetak biru dalam mencetak sejarah di USU tahun 2039. Untuk itu, pendidikan bertata nilai harus dipahami dan dimaknai sebagai suatu kondisi yang dinamis pada pemahaman dan pemaknaan manusia sebagai pelaku dalam proses pendidikan pada masa depan.

## Membangun Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA Sivitas Akademika dan Tenaga Kependidikan USU

Di kawasan Indonesia bagian Barat, Sumatera merupakan daerah biogeografi oriental dari enam daerah biogeografi dunia. Daerah ini memiliki plasma nutfah sebagai sumber kekayaan alam yang sangat berharga yang dapat dimanfaatkan bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sumatera Utara merupakan wilayah bagian utara Pulau Sumatera. Di samping memiliki kekayaan plasma nutfah, Sumatera Utara memiliki SDA berlimpah untuk menghasilkan bahan baku industri semen, keramik, bahan bangunan, farmasi dan kosmetika, dan energi terbarukan seperti energi air, energi hayati, dan energi matahari yang perlu dikembangkan.

Di bidang pertanian, Sumatera Utara dikenal sebagai penghasil komoditas perkebunan dan hortikultura. Sumatera Utara memiliki laut dan danau yang terbesar di Asia Tenggara, yang sangat potensial untuk pengembangan budidaya laut, perikanan tangkap, budidaya tambak, dan budidaya ikan air tawar. Potensi ini dapat dikembangkan sebagai bagian dalam mengembangkan agroindustri.

Sebagai daerah tropis, kompleksitas penyakit tropis merupakan permasalahan yang perlu mendapat perhatian. Penyakit tropis seperti malaria, demam berdarah, dan tuberkulosis, gangguan infeksi pernafasan, penyakit gastrointestinal, penyakit kulit, cacingan, dan penyakit

yang berhubungan dengan ternak tropis merupakan penyakit yang banyak dijumpai di daerah ini. USU harus mengambil peran penting dalam memahami hal-hal yang berhubungan dengan penyakit tropis, pencegahan, dan pengobatannya.

Teknologi tepat guna perlu dikembangkan di Sumatera Utara mengingat banyaknya wirausaha yang terkait dengan bidang pertanian, SDA, energi, dan teknologi informatika. Teknologi yang dikembangkan harus dapat digunakan terutama untuk memberdayakan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM).

Satu hal lain yang unik bahwa daerah Sumatera Utara memiliki kekayaan budaya yang luar biasa. Ada tiga belas etnis besar yang mendiami Sumatera Utara. Dengan banyaknya etnis ini kekayaan budaya seperti seni lukis, seni tari, seni tutur dan suara, arsitektur, dan kearifan lokal menjadi tak tertandingi di Indonesia, bahkan di dunia. Potensi ini sudah semestinya menjadi peluang bagi USU untuk dapat ikut berpartisipasi dalam mengembangkan dan memberdayakannya.

Untuk mengakomodasi program-program pengembangan potensi daerah tersebut, USU mendirikan dan mengembangkan pusat studi dan program studi unggulan yang dikelola secara multidisiplin terkait dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA. Berkaitan dengan hal tersebut juga lembaga penelitian harus memiliki program untuk mencapai Desain USU 2039 yang berbasis bidang unggulan kompetitif TALENTA yang dijalankan dengan penuh komitmen dan integritas, sehingga menghasilkan keluaran penelitian yang tidak saja dapat didiseminasi dan dipublikasikan, tetapi berpotensi HaKI dan paten, dan dapat memenuhi kebutuhan pasar.







**Strategi Pengembangan  
Berbasis Bidang Unggulan  
Kompetitif TALENTA**

# Strategi Pengembangan Berbasis Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA

Insan pembelajar yang mandiri adalah target Indonesia dalam *Millenium Development Goals (MDGs)*. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut, peran institusi pendidikan tinggi harus beralih dari sistem pembelajaran *maintenance learning* (mahasiswa cenderung hanya menerima ilmu pengetahuan dari dosen) menjadi *innovative learning* (mahasiswa menjadi bagian aktif dalam menerima, mencari, mengenal dan mampu menerapkan ilmu pengetahuan yang dipelajarinya). Perubahan ini sejalan dengan empat pilar pendidikan dari UNESCO: *Learning to Know, Learning to Do, Learning to Be, and Learning to Live Together*. Dengan demikian institusi pendidikan tinggi akan menjadi *knowledge server/mitra jasa* dalam bidang inovasi, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Disadari bahwa perubahan USU menjadi *knowledge server* merupakan pekerjaan berat yang harus dilaksanakan dengan sangat serius dan dengan penuh komitmen. Masih banyak hal yang tertinggal yang harus segera dibenahi terlebih dahulu untuk dapat bergerak menuju sebuah universitas yang akan menjadi barometer global di bidang unggulan kompetitif TALENTA. USU harus memiliki berbagai strategi untuk mengembangkan diri dalam rangka mencapai Desain USU 2039 sehingga mampu menghadapi berbagai tantangan, peluang, dan ancaman dari berbagai situasi lingkungan eksternal, terutama dari berbagai PT luar negeri yang jauh lebih maju. Dengan melakukan perubahan dan perbaikan secara sistematis, disiplin, dan dengan komitmen yang tinggi, USU mampu menempatkan diri di kancah nasional maupun internasional dengan menjadi barometer dalam berbagai bidang studi unggulan, utamanya bidang unggulan kompetitif TALENTA. Tahapan proses mencapai Desain USU 2039 ditunjukkan pada Gambar 5.1:



Gambar 5.1 Tahapan Mencapai Visi

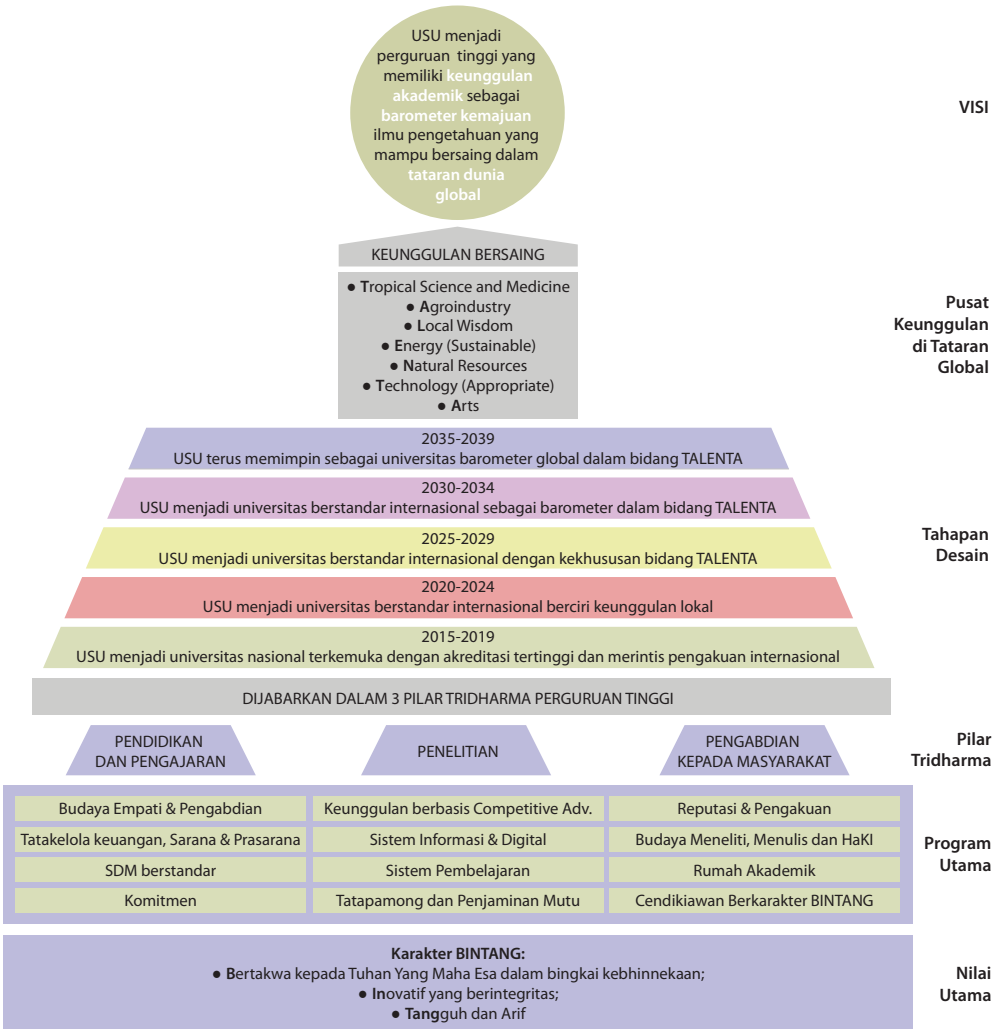
## Arah Strategi Pengembangan Bidang Unggulan Kompetitif TALENTA

Melalui usaha keras dan dengan melakukan serangkaian FGD yang melibatkan para pemangku kepentingan di USU melalui kegiatan evaluasi diri, dan penggalan cita-cita, tim penyusun Evaluasi Diri, RJP, dan Renstra memformulasikan dua belas program kerja dan kebijakan strategis yang merupakan rumusan turunan dari kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Kebijakan strategis ini akan diimplementasikan dalam rencana kerja tahunan setiap tahap kebijakan strategis dalam bentuk program kerja USU selama periode 2015-2039. Pada akhirnya, menjadi sebuah universitas yang bereputasi dunia di bidang unggulan kompetitif TALENTA.

Arah pengembangan USU 2015-2039, terbagi ke dalam lima tahap, yakni Tahap I (2015-2019), Tahap II (2020-2024), Tahap III (2025-2029), Tahap IV (2030-2034), dan Tahap V (2035-2039). Seperti yang telah disebutkan di atas, program-program pengembangan USU didahului oleh komitmen dan tiga pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Adapun dua belas program pada ketiga pilar tersebut adalah:

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 berkualitas,
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 berbasis bidang unggulan kompetitif TALENTA, dan
12. membangun pengakuan dan reputasi.

Dua belas program kerja tersebut digambarkan dengan skema pada Gambar 5.2:



Gambar 5.2 Skema Strategi RJP USU 2015-2039

## Tahapan Desain USU 2039

Desain USU 2039 yang berdasarkan dua belas program kerja diuraikan ke dalam lima tahap pengembangan seperti ditampilkan pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1 Tahapan Desain RJP USU 2015-2039

PROGRAM KERJA	1. Membangun komitmen sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU	TAHAP I 2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melakukan sosialisasi dan evaluasi RJP secara sistematis dan berkelanjutan</li> <li>b. Memedomani RJP pada penyusunan Renstra</li> <li>c. Membuat renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan renstra USU</li> </ul>
		TAHAP II 2020-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan kegiatan sosialisasi dan evaluasi RJP secara sistematis dan berkelanjutan</li> <li>b. Melanjutkan memedomani RJP pada penyusunan Renstra</li> <li>c. Melanjutkan membuat renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/ departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan renstra USU</li> </ul>
		TAHAP III 2025-2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan kegiatan sosialisasi dan evaluasi RJP secara sistematis dan berkelanjutan</li> <li>b. Melanjutkan memedomani RJP pada penyusunan Renstra</li> <li>c. Melanjutkan membuat renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/ departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan renstra USU</li> </ul>
		TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan kegiatan sosialisasi dan evaluasi RJP secara sistematis dan berkelanjutan</li> <li>b. Melanjutkan memedomani RJP pada penyusunan Renstra</li> <li>c. Melanjutkan membuat renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/ departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan renstra USU</li> </ul>
		TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan kegiatan sosialisasi dan evaluasi RJP secara sistematis dan berkelanjutan</li> <li>b. Melanjutkan memedomani RJP pada penyusunan Renstra</li> <li>c. Melanjutkan membuat renstra tiap-tiap satuan kerja (program studi/ departemen, fakultas, Sekolah Pascasarjana, lembaga-lembaga) yang sinkron dengan renstra USU</li> </ul>
	2. Menyempurnakan tata pamong dan sistem penjaminan mutu	TAHAP I 2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengembangkan sistem pengelolaan fungsional dan operasional perguruan tinggi</li> <li>b. Melakukan analisis dan evaluasi jabatan untuk membuat deskripsi jabatan</li> <li>c. Menyempurnakan dan membakukan sistem di seluruh satuan unit kerja</li> <li>d. Mengembangkan manajemen kepemimpinan yang akuntabel dan transparan</li> <li>e. Menguatkan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi</li> <li>f. Menguatkan dan memberikan kewenangan Unit Manajemen Mutu untuk menangani dan membantu persiapan dan proses akreditasi</li> <li>g. Membangun budaya organisasi yang sesuai dengan tata nilai utama BINTANG</li> <li>h. Mengefektifkan peran dan fungsi audit internal</li> <li>i. Menyempurnakan sistem informasi keuangan dan sistem manajemen mutu</li> <li>j. Melibatkan seluruh satuan kerja terkecil dalam menyusun Rencana Bisnis Anggaran</li> </ul>

TAHAP II 2020-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menyiapkan kebijakan dan menginisiasi implementasi berbahasa internasional bagi para pengelola</li> <li>b. Menguatkan kapasitas departemen/program studi dalam keterlibatan kerja sama universitas yang berskala internasional</li> <li>c. Meningkatkan kapasitas Unit Penjaminan Mutu sesuai standar mutu internasional</li> <li>d. Melanjutkan pengembangan program internasional pada beberapa program studi</li> <li>e. Menyiapkan instrumen peraturan dan menginisiasi penerimaan tenaga asing dosen dan peneliti</li> <li>f. Meningkatkan program kegiatan/festival IPTEKSOSBUD internasional</li> </ul>
TAHAP III 2025-2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengimplementasikan kebijakan berbahasa internasional bagi para pengelola dalam pelayanan internasional</li> <li>b. Melanjutkan penguatan kapasitas departemen/program studi dalam keterlibatan kerja sama universitas yang berskala internasional</li> <li>c. Melanjutkan peningkatkan kapasitas Unit Penjaminan Mutu sesuai standar mutu internasional</li> <li>d. Melanjutkan pengembangan program internasional pada beberapa program studi</li> <li>e. Melaksanakan penerimaan tenaga asing dosen dan peneliti sesuai kebutuhan</li> <li>f. Melanjutkan peningkatan program kegiatan/festival IPTEKSOSBUD internasional</li> </ul>
TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan kebijakan berbahasa internasional bagi para pengelola dalam pelayanan internasional</li> <li>b. Melanjutkan penguatan kapasitas departemen/program studi dalam keterlibatan kerja sama universitas yang berskala internasional</li> <li>c. Melanjutkan peningkatkan kapasitas Unit Penjaminan Mutu sesuai standar mutu internasional.</li> <li>d. Melanjutkan pengembangan program internasional pada beberapa program studi</li> <li>e. Melanjutkan penerimaan tenaga asing dosen dan peneliti sesuai peraturan dan kebutuhan</li> <li>f. Melanjutkan peningkatan program kegiatan/festival IPTEKSOSBUD internasional</li> </ul>
TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam mengimplementasikan kebijakan berbahasa internasional bagi para pengelola dalam pelayanan internasional</li> <li>b. Berkelanjutan dalam penguatan kapasitas departemen/program studi dalam keterlibatan kerja sama universitas yang berskala internasional</li> <li>c. Berkelanjutan dalam peningkatkan kapasitas Unit Penjaminan Mutu sesuai standar mutu internasional</li> <li>d. Berkelanjutan dalam pengembangan program studi internasional</li> <li>e. Berkelanjutan dalam penerimaan tenaga asing dosen dan peneliti sesuai peraturan dan kebutuhan</li> <li>f. Berkelanjutan dalam peningkatan program kegiatan/festival IPTEKSOSBUD internasional</li> </ul>

- a. Mengembangkan rekrutmen khusus bagi calon mahasiswa yang berprestasi luar biasa
- b. Mengembangkan sistem dan fasilitas yang memadai untuk penerimaan mahasiswa baru dengan kebutuhan khusus
- c. Mengembangkan sistem penerimaan mahasiswa transfer (ekstensi) dan program diploma (D-3) yang lebih selektif dan bermutu
- d. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat
- e. Meningkatkan keterlibatan mahasiswa-dosen pada kegiatan kokurikuler dan ekstrakurikuler
- f. Mengefektifkan peran dosen wali
- g. Merealisasikan Program Permata (transfer kredit)
- h. Meningkatkan layanan bimbingan karir dan informasi kerja, pembinaan *soft skills*, beasiswa, dan kesehatan
- i. Meningkatkan peran USU dalam pengembangan wirausaha
- j. Membangun sistem evaluasi kepuasan mahasiswa
- k. Meningkatkan capaian prestasi mahasiswa di tingkat provinsi/wilayah, nasional, dan internasional
- l. Meningkatkan jumlah dan mutu kegiatan pekan ilmiah, seni, dan olahraga
- m. Menginisiasi dan mematangkan pembentukan Direktorat Program Diploma
- n. Memberdayakan sistem informasi yang terintegrasi untuk pelacakan alumni dan daya saing
- o. Menguatkan sinergitas ikatan alumni dengan USU
- p. Menguatkan program layanan bimbingan karir dan informasi kerja bagi alumni
- q. Membangun sistem penghargaan dan pemberdayaan alumni terbaik
- r. Membangun sistem yang kondusif bagi peningkatan mutu sebagai landasan pembentukan tata nilai utama BINTANG
- s. Menciptakan kondisi lingkungan yang inspiratif
- t. Mengkaji dan mengimplementasikan model pendidikan karakter
- u. Membangun sistem penghargaan dan sanksi dalam mempertahankan tata nilai utama BINTANG

- a. Melanjutkan peningkatan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga dan seni di tingkat internasional
- b. Meningkatkan jumlah kegiatan pekan ilmiah, seni dan olahraga tingkat internasional
- c. Melanjutkan pengembangan model pendidikan karakter sesuai dengan perkembangan
- d. Meningkatkan kontribusi dan berpartisipasi dalam penyelesaian masalah-masalah nasional dan internasional

- a. Melanjutkan peningkatan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga dan seni di tingkat internasional
- b. Melanjutkan peningkatan jumlah kegiatan pekan ilmiah, seni dan olahraga tingkat internasional secara periodik dan melembaga
- c. Melanjutkan pengembangan model pendidikan karakter sesuai dengan perkembangan
- d. Melanjutkan peningkatan kontribusi dan berpartisipasi dalam penyelesaian masalah-masalah nasional dan internasional

	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan peningkatan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga dan seni di tingkat internasional</li> <li>b. Melanjutkan peningkatan jumlah kegiatan pekan ilmiah, seni dan olahraga tingkat internasional secara periodik dan melembaga</li> <li>c. Melanjutkan pengembangan model pendidikan karakter sesuai dengan perkembangan</li> <li>d. Melanjutkan peningkatan kontribusi dan berpartisipasi dalam penyelesaian masalah-masalah nasional dan internasional</li> </ul>
	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam peningkatan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga dan seni di tingkat internasional</li> <li>b. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah kegiatan pekan ilmiah, seni dan olahraga tingkat internasional secara periodik dan melembaga</li> <li>c. Berkelanjutan dalam pengembangan model pendidikan karakter sesuai dengan perkembangan</li> <li>d. Berkelanjutan dalam peningkatan kontribusi dan berpartisipasi dalam penyelesaian masalah-masalah nasional dan internasional</li> </ul>
4. Memper- siapkan SDM USU yang bermutu	TAHAP I 2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mengembangkan sistem pengelolaan manajemen SDM secara profesional</li> <li>b. Memenuhi proporsi ideal kecukupan SDM</li> <li>c. Meningkatkan kualifikasi dan kompetensi SDM</li> <li>d. Membangun sistem informasi kinerja dosen USU berbasis <i>online</i> untuk internal USU sesuai dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi</li> <li>e. Membangun dan melaksanakan sistem penghargaan dan karir SDM</li> <li>f. Menyiapkan teknisi, analis, dan laboran yang kompeten</li> </ul>
	TAHAP II 2020-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mewajibkan tenaga pendidik menempuh jenjang pendidikan tertinggi</li> <li>b. Merekomendasikan tenaga pengajar mengikuti <i>post-doctoral program</i></li> <li>c. Mengisi <i>post-doctoral program</i> di USU</li> <li>d. Melanjutkan kaderisasi dan penerimaan SDM berstandar internasional</li> <li>e. Melanjutkan program pelatihan, pertukaran dosen, seminar, simposium pada tingkat internasional</li> </ul>
	TAHAP III 2025-2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melaksanakan <i>post-doctoral program</i> di USU</li> <li>b. Melanjutkan kaderisasi dan penerimaan SDM berstandar internasional</li> <li>c. Melanjutkan program pelatihan, pertukaran dosen, seminar, simposium pada tingkat internasional</li> </ul>
	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan pelaksanaan <i>post-doctoral program</i> di USU</li> <li>b. Melanjutkan kaderisasi dan penerimaan SDM berstandar internasional</li> <li>c. Melanjutkan program pelatihan, pertukaran dosen, seminar, simposium pada tingkat internasional</li> </ul>
	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam pelaksanaan <i>post-doctoral program</i> di USU</li> <li>b. Berkelanjutan dalam kaderisasi dan penerimaan SDM berstandar internasional</li> <li>c. Berkelanjutan dalam melaksanakan pelatihan, pertukaran dosen, seminar, simposium pada tingkat internasional</li> </ul>

PROGRAM KERJA

5. Memper-  
siapkan  
sistem  
pembelaja-  
ran yang  
unggul

TAHAP I  
2015-2019

- 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)
- c. Mengembangkan kurikulum lintas disiplin
- d. Meningkatkan standar pembelajaran dan laboratorium pendidikan
- e. Merealisasikan program transfer kredit 'Permata'/pertukaran mahasiswa
- f. Meningkatkan kegiatan kokurikuler, dan ekstrakurikuler
- g. Melaksanakan kegiatan/festival IPTEKSOSBUD nasional dan internasional
- h. Menerapkan secara konsisten aturan-aturan yang benar terkait dengan kinerja dosen untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi

TAHAP II  
2020-2024

- a. Melaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional terkini dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan lulusan bertata nilai utama BINTANG yang berdaya saing tinggi
- b. Menjadi pusat pemberdayaan masyarakat melalui peningkatan akses pendidikan non-formal dan pelatihan yang bermutu dalam bidang pengembangan agroenergi, *tropical science and medicine*, teknologi tepatguna, dan industri pendukung pertanian, serta seni pertunjukan etnis yang diakui di tingkat nasional
- c. Meningkatkan ketergunaan bahan kuliah *online* dan OCW USU secara internasional
- d. Menjadi barometer pengembangan mutu penyelenggaraan akademik tingkat nasional

TAHAP III  
2025-2029

- a. Melanjutkan pelaksanaan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional terkini dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan lulusan bertata nilai utama BINTANG yang berdaya saing tinggi
- b. Memanfaatkan secara efektif kebun percobaan di Tambunan A Langkat dan area kampus baru Bekala, hutan pendidikan di Tanah Karo, dan *animal farm* sebagai *show house* dan laboratorium alam untuk pembelajaran dan penelitian secara intensif dan berkesinambungan
- c. Melanjutkan peningkatan mutu pendidikan non-formal dan pelatihan dalam bidang pengembangan agroenergi, *tropical science and medicine*, teknologi tepatguna, dan industri pendukung pertanian, serta seni pertunjukan etnis yang diakui di tingkat nasional
- d. Melanjutkan peningkatan ketergunaan dan mutu bahan kuliah *online* dan OCW USU secara internasional
- e. Menjadi barometer pengembangan mutu penyelenggaraan akademik tingkat regional

	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan pelaksanaan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional terkini dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan lulusan bertata nilai utama BINTANG yang berdaya saing tinggi</li> <li>b. Meningkatkan pemanfaatan secara efektif kebun percobaan di Tambunan A Langkat dan area kampus baru Bekala, hutan pendidikan di Tanah Karo, dan <i>animal farm</i> sebagai <i>show house</i> dan laboratorium alam untuk pembelajaran dan penelitian secara intensif dan berkesinambungan</li> <li>c. Melanjutkan peningkatan mutu pendidikan non-formal dan pelatihan dalam bidang pengembangan agroenergi, <i>tropical science and medicine</i>, teknologi tepatguna, dan industri pendukung pertanian, serta seni pertunjukan etnis yang diakui di tingkat nasional</li> <li>d. Melanjutkan peningkatan ketergunaan dan mutu bahan kuliah <i>online</i> dan OCW USU secara internasional</li> <li>e. Menjadi barometer pengembangan mutu penyelenggaraan akademik tingkat global</li> </ul>
	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam pelaksanaan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional terkini dengan melibatkan para pemangku kepentingan untuk menghasilkan lulusan bertata nilai utama BINTANG yang berdaya saing tinggi</li> <li>b. Berkelanjutan dalam pemanfaatan secara efektif kebun percobaan di Tambunan A Langkat dan area kampus baru Bekala, hutan pendidikan di Tanah Karo, dan <i>animal farm</i> sebagai <i>show house</i> dan laboratorium alam untuk pembelajaran dan penelitian secara intensif dan berkesinambungan</li> <li>c. Berkelanjutan dalam peningkatan mutu pendidikan non-formal dan pelatihan dalam bidang pengembangan agroenergi, <i>tropical science and medicine</i>, teknologi tepatguna, dan industri pendukung pertanian, serta seni pertunjukan etnis yang diakui di tingkat nasional</li> <li>d. Berkelanjutan dalam peningkatan ketergunaan dan mutu bahan kuliah <i>online</i> dan OCW USU secara internasional</li> <li>e. Berkelanjutan dalam menjadi barometer pengembangan mutu penyelenggaraan akademik tingkat internasional</li> </ul>
6. Membentuk atmosfer pendidikan yang nyaman melalui rumah akademik	TAHAP I 2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Memperbanyak dan melengkapi fasilitas taman yang nyaman termasuk</li> <li>b. Melengkapi fasilitas perpustakaan agar nyaman digunakan dan memperluas keterjangkauan <i>hotspot</i></li> <li>c. Membangun dan melengkapi fasilitas kebutuhan mahasiswa</li> <li>d. Membangun pusat seni USU untuk sanggar dan ekshibisi</li> <li>e. Menjamin semua fasilitas kampus berfungsi dengan baik</li> <li>f. Membangun kampus yang memberikan rasa aman, nyaman, dan ramah lingkungan</li> <li>g. Membangun dan mengembangkan asrama/apartemen mahasiswa yang modern</li> </ul>

PROGRAM KERJA

	TAHAP II 2020-2024	a. Mengembangkan program wisata kampus sebagai bagian program wisata daerah dengan memberdayakan pusat seni dan ekshibisi di kampus USU b. Meningkatkan daya tampung asrama/apartemen bagi mahasiswa asing
	TAHAP III 2025-2029	a. Meningkatkan pelayanan program wisata kampus sebagai bagian program wisata daerah dengan memberdayakan pusat seni dan ekshibisi di kampus USU b. Meningkatkan daya tampung asrama/apartemen bagi mahasiswa asing
	TAHAP IV 2030-2034	a. Melanjutkan peningkatan pelayanan program wisata kampus sebagai bagian program wisata daerah dengan memberdayakan pusat seni dan ekshibisi di kampus USU
	TAHAP V 2035-2039	a. Berkelanjutan dalam pelayanan program wisata kampus sebagai bagian program wisata daerah dengan memberdayakan pusat seni dan ekshibisi di kampus USU b. Berkelanjutan dalam peningkatan daya tampung asrama/apartemen bagi mahasiswa asing sesuai dengan peraturan
7. Menyempurnakan sistem tata kelola keuangan, sarana dan prasarana	TAHAP I 2015-2019	a. Meningkatkan upaya perolehan dan efisiensi penggunaan dana b. Meningkatkan keterlibatan satuan unit kerja/departemen dalam sistem perencanaan/pengelolaan anggaran c. Mengelola penggunaan dana untuk kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi d. Menyempurnakan sistem monitoring dan evaluasi internal terhadap pemanfaatan dana e. Menyempurnakan sistem dan kebijakan pengelolaan sarana dan prasarana f. Membangun otorisasi kerja yang lebih luwes g. Menyempurnakan laboratorium pendidikan, perpustakaan dan menyiapkan laboratorium penelitian h. Meningkatkan sarana dan prasarana untuk kemudahan aksesibilitas dalam mendapatkan informasi termasuk ketersediaan dan kemudahan akses <i>e-library</i> i. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala
	TAHAP II 2020-2024	a. Meningkatkan fasilitas laboratorium pendidikan berstandar internasional b. Meningkatkan jumlah laboratorium penelitian yang mendukung pusat studi unggulan c. Memiliki beberapa gedung dan fasilitas kelengkapan yang memadai untuk mendukung kegiatan ilmiah internasional d. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala
	TAHAP III 2025-2029	a. Menjalankan layanan prima berstandar internasional secara optimal dan berkesinambungan b. Melanjutkan peningkatan fasilitas laboratorium pendidikan berstandar internasional c. Melanjutkan peningkatan jumlah laboratorium penelitian yang mendukung pusat studi unggulan d. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala

	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan peningkatan fasilitas laboratorium pendidikan berstandar internasional</li> <li>b. Melanjutkan peningkatan jumlah laboratorium penelitian yang mendukung pusat studi unggulan</li> <li>c. Meningkatkan jumlah laboratorium penelitian yang terakreditasi</li> <li>d. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala</li> </ul>
	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam peningkatan fasilitas laboratorium pendidikan berstandar internasional</li> <li>b. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah laboratorium penelitian yang mendukung pusat studi unggulan</li> <li>c. Melanjutkan peningkatan jumlah laboratorium penelitian yang terakreditasi</li> <li>d. Melanjutkan pembangunan Kampus Bekala</li> </ul>
8. Melengkapi dan memberdayakan sistem informasi	TAHAP I 2015-2019	<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. Membangun sistem informasi yang dapat diakses secara internasional</li> <li>e. Menyempurnakan sistem informasi dan fasilitas dalam administrasi akademik dan umum</li> <li>f. Menyediakan semua bahan ajar dalam bentuk digital</li> </ul>
	TAHAP II 2020-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan perbaikan dan keberlanjutan sistem informasi dan digitalisasi, termasuk peningkatan kapasitas <i>bandwidth</i> sesuai kebutuhan terkini</li> <li>b. Menargetkan pelayanan makin <i>paperless</i> dan mengurangi layanan <i>face to face</i></li> </ul>
	TAHAP III 2025-2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan peningkatan kapasitas <i>bandwidth</i> sesuai kebutuhan terkini</li> <li>b. Melaksanakan pelayanan <i>paperless</i> dan terus mengurangi layanan <i>face to face</i></li> </ul>
	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan peningkatan kapasitas <i>bandwidth</i> sesuai kebutuhan terkini</li> <li>b. Meningkatkan pelayanan <i>paperless</i> dan terus mengurangi layanan <i>face to face</i></li> </ul>
	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam peningkatan kapasitas <i>bandwidth</i> sesuai kebutuhan terkini</li> <li>b. Berkelanjutan dalam pelayanan <i>paperless</i> dan terus mengurangi layanan <i>face to face</i></li> </ul>

9. Menumbuhkan budaya meneliti, menulis, dan perolehan HaKI

TAHAP I  
2015-2019

- a. Mewajibkan dan memfasilitasi pembuatan peta jalan terutama di bidang unggulan kompetitif TALENTA
- b. Membuat dan melaksanakan agenda dan topik penelitian berdasarkan peta jalan
- c. Mengalokasikan dana USU untuk penelitian sesuai dengan kebutuhan
- d. Mencari berbagai sumber dana penelitian
- e. Meningkatkan kuantitas 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 dosen
- i. Memberikan penghargaan secara signifikan bagi dosen
- 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
- n. Mengembangkan *database* potensi energi, sumber daya alam (SDA), dan budaya dan seni yang ada di Sumatera Utara

TAHAP II  
2020-2024

- a. Meningkatkan jumlah laboratorium penelitian yang terakreditasi nasional dan menginisiasi terakreditasi internasional
- b. Mewajibkan semua dosen USU menjadi anggota organisasi profesi internasional sesuai dengan disiplin keilmuannya.
- c. Mewajibkan semua dosen menyajikan makalah ilmiah pada konferensi/simposium internasional
- d. Mewajibkan semua dosen mempublikasikan hasil penelitian dalam jurnal internasional yang bereputasi
- e. Mewajibkan menjadi 10 (sepuluh) besar tingkat nasional untuk sitasi tulisan dosen dari jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi
- f. Mewajibkan program studi menjalin kerjasama dengan institusi pendidikan tinggi internasional
- g. Meningkatkan jumlah akreditasi jurnal ilmiah nasional dan internasional yang dikelola USU
- h. Meningkatkan pemerolehan HaKI dan Paten
- i. Meningkatkan pendanaan bagi penyelenggaraan seminar internasional.
- j. Menguatkan penelitian kerjasama internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA

TAHAP III  
2025-2029

- a. Meningkatkan jumlah laboratorium penelitian terakreditasi internasional
- b. Meningkatkan jumlah konferensi/simposium internasional tiap dosen
- c. Meningkatkan jumlah mempublikasikan hasil penelitian dalam jurnal internasional yang bereputasi internasional tiap dosen
- d. Menjadi 10 (sepuluh) besar tingkat nasional untuk sitasi tulisan dosen dari jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi
- e. Meningkatkan jumlah akreditasi jurnal ilmiah nasional dan internasional yang dikelola USU
- f. Meningkatkan pemerolehan HaKI dan Paten
- g. Meningkatkan pendanaan bagi penyelenggaraan seminar internasional
- h. Meningkatkan penelitian kerjasama internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA
- i. Menjadi simpul kolaborasi ABCG di penelitian bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat internasional

TAHAP IV  
2030-2034

- a. Melanjutkan peningkatan jumlah laboratorium penelitian terakreditasi internasional
- b. Meningkatkan jumlah konferensi/simposium internasional tiap dosen
- c. Meningkatkan jumlah publikasi hasil penelitian dalam jurnal internasional yang bereputasi internasional tiap dosen
- d. Menjadi 5 (lima) besar tingkat nasional untuk sitasi tulisan dosen dari jurnal nasional terakreditasi dan jurnal internasional bereputasi
- e. Melanjutkan peningkatan jumlah akreditasi jurnal ilmiah nasional dan internasional yang dikelola USU
- f. Melanjutkan peningkatan pemerolehan HaKI dan Paten
- g. Meningkatkan pendanaan bagi penyelenggaraan seminar internasional
- h. Meningkatkan penelitian kerjasama internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA
- i. Menjadi simpul kolaborasi ABCG di penelitian bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat global
- j. Menjadi barometer global di bidang unggulan kompetitif TALENTA

TAHAP V  
2035-2039

- a. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah laboratorium penelitian terakreditasi internasional
- b. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah konferensi/simposium internasional tiap dosen
- c. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah publikasi hasil penelitian dalam jurnal internasional yang bereputasi internasional tiap dosen
- d. Menjadi 400 besar tingkat dunia untuk sitasi tulisan dosen dari jurnal internasional bereputasi
- e. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah akreditasi jurnal ilmiah nasional dan internasional yang dikelola USU
- f. Berkelanjutan dalam peningkatan pemerolehan HaKI dan Paten
- g. Berkelanjutan dalam peningkatan penelitian kerjasama internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA
- h. Berkelanjutan dalam menjadi simpul kolaborasi ABCG di penelitian bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat global

PROGRAM KERJA

10. Menumbuhkan budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat

TAHAP I  
2015-2019

- a. Mewajibkan dan memfasilitasi dalam merancang peta jalan terutama di bidang unggulan kompetitif TALENTA
- b. Membuat dan melaksanakan agenda dan topik pengabdian kepada masyarakat
- c. Mengalokasikan dana USU untuk pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan kebutuhan
- d. Mencari berbagai sumber dana pengabdian kepada masyarakat
- e. Meningkatkan kuantitas 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
- 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
- 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

TAHAP II  
2020-2024

- a. Memantapkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian
- b. Meningkatkan jumlah desa/kawasan binaan
- c. Berpartisipasi aktif dalam penanggulangan bencana internasional.
- d. Meningkatkan kerja sama kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tingkat nasional dan internasional.

TAHAP III  
2025-2029

- a. Melanjutkan pemantapan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian
- b. Melanjutkan peningkatan jumlah desa/kawasan binaan
- c. Melanjutkan peningkatan partisipasi aktif dalam penanggulangan bencana internasional
- d. Melanjutkan peningkatan kerja sama kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tingkat nasional dan internasional

TAHAP IV  
2030-2034

- a. Melanjutkan pemantapan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian
- b. Melanjutkan peningkatan jumlah desa/kawasan binaan
- c. Melanjutkan peningkatan partisipasi aktif dalam penanggulangan bencana internasional
- d. Melanjutkan peningkatan kerja sama kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tingkat nasional dan internasional
- e. Menjadi barometer global di bidang pengabdian kepada masyarakat

	TAHAP V 2035-2039	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Berkelanjutan dalam pemantapan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian</li> <li>b. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah desa/kawasan binaan</li> <li>c. Berkelanjutan dalam peningkatan partisipasi aktif dalam penanggulangan bencana internasional</li> <li>d. Berkelanjutan dalam peningkatan kerja sama kegiatan pengabdian kepada masyarakat pada tingkat nasional dan internasional</li> </ul>
11. Mengembangkan keunggulan berbasis TALENTA	TAHAP I 2015-2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Mendirikan pusat studi unggulan yang dikelola secara lintas disiplin terkait dengan bidang unggulan kompetitif TALENTA</li> <li>b. Mengembangkan program studi dan mendirikan program studi baru terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA</li> <li>c. Mengembangkan kebijakan dan strategi akademik untuk perlindungan dan pemeliharaan SDA dan revitalisasi kebudayaan lokal</li> </ul>
	TAHAP II 2020-2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Menginisiasi program studi internasional, <i>double degree</i> dan <i>joint degree</i> di bidang unggulan kompetitif TALENTA</li> <li>b. Menjadi rujukan untuk solusi masalah yang terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat nasional dan regional</li> <li>c. Menjadi bagian penting dalam perencanaan, pengembangan, dan pembangunan Agropolitan di Tanah Karo sebagai bagian dari kerja sama USU dengan pemerintah setempat</li> <li>d. Menguatkan kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal secara berkesinambungan serta mengimplementasikan nilai-nilai luhur budaya lokal pada pergaulan internasional</li> </ul>
	TAHAP III 2025-2029	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan penguatan kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal secara berkesinambungan serta mengimplementasikan nilai-nilai luhur budaya lokal pada pergaulan internasional</li> <li>b. Meningkatkan keterlibatan dalam perencanaan, pengembangan, dan pembangunan Agropolitan di Tanah Karo sebagai bagian dari kerja sama USU dengan pemerintah setempat</li> <li>c. Melanjutkan pengembangan program studi internasional, <i>double degree</i> dan <i>joint degree</i> di bidang unggulan kompetitif TALENTA</li> <li>d. Memprogramkan menjadi rujukan untuk solusi masalah yang terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat internasional</li> </ul>
	TAHAP IV 2030-2034	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Melanjutkan penguatan kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal secara berkesinambungan serta mengimplementasikan nilai-nilai luhur budaya lokal pada pergaulan internasional</li> <li>b. Menjadi bagian tidak terpisahkan dalam perencanaan, pengembangan, dan pembangunan Agropolitan di Tanah Karo sebagai bagian dari kerja sama USU dengan pemerintah setempat</li> <li>c. Melanjutkan pengembangan program studi internasional, <i>double degree</i> dan <i>joint degree</i> di bidang unggulan kompetitif TALENTA</li> <li>d. Menjadi rujukan untuk solusi masalah yang terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat dunia</li> </ul>

PROGRAM KERJA

	<p>TAHAP V 2035-2039</p>	<p>a. Berkelanjutan dalam penguatan kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal secara berkesinambungan serta mengimplementasikan nilai-nilai luhur budaya lokal pada pergaulan internasional  b. Berkelanjutan dalam menjadi bagian tidak terpisahkan dalam perencanaan, pengembangan, dan pembangunan Agropolitan di Tanah Karo sebagai bagian dari kerja sama USU dengan pemerintah setempat  c. Berkelanjutan dalam pengembangan program studi internasional, <i>double degree</i>, dan <i>joint degree</i> di bidang unggulan kompetitif TALENTA  d. Berkelanjutan dalam menjadi rujukan untuk solusi masalah yang terkait bidang unggulan kompetitif TALENTA di tingkat dunia</p>
<p>12. Membangun pengakuan dan reputasi</p>	<p>TAHAP I 2015-2019</p>	<p>a. Membangun unit khusus untuk meningkatkan reputasi dan pengakuan terhadap USU  b. Membangun unit khusus untuk membuat dan melaksanakan program satu prodi satu jurnal nasional terakreditasi dan satu fakultas satu jurnal terindeks Scopus  c. Memperbanyak implementasi kerja sama internasional</p>
	<p>TAHAP II 2020-2024</p>	<p>a. Mencapai akreditasi tertinggi semua program studi  b. Menginisiasi dan meningkatkan jumlah program studi internasional, <i>double degree</i> dan <i>joint degree</i>  c. Menginisiasi program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA terakreditasi internasional  d. Meningkatkan jumlah mahasiswa asing melanjutkan pendidikan di program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA  e. Menginisiasi pengiriman dosen/guru besar tamu internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA</p>
	<p>TAHAP III 2025-2029</p>	<p>a. Meningkatkan jumlah program studi internasional dan menginisiasi dan, <i>double degree</i> dan <i>joint degree</i>  b. Melaksanakan akreditasi internasional semua program studi internasional  c. Memperoleh akreditasi internasional untuk program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA  d. Melanjutkan peningkatan jumlah mahasiswa asing melanjutkan pendidikan di program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA sesuai dengan peraturan yang berlaku  e. Melaksanakan secara teratur pengiriman dosen/guru besar tamu internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA</p>
	<p>TAHAP IV 2030-2034</p>	<p>a. Melanjutkan peningkatan jumlah program studi internasional, <i>double degree</i>, dan <i>joint degree</i>  b. Memperoleh akreditasi internasional semua program studi internasional  c. Melanjutkan peningkatan jumlah mahasiswa asing melanjutkan pendidikan di program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA sesuai dengan peraturan yang berlaku  d. Melaksanakan secara teratur pengiriman dosen/guru besar tamu internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA</p>

- a. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah program studi internasional, *double degree*, dan *joint degree*
- b. Berkelanjutan dalam memperoleh akreditasi internasional semua program studi internasional
- c. Berkelanjutan dalam peningkatan jumlah mahasiswa asing melanjutkan pendidikan di program studi bidang unggulan kompetitif TALENTA sesuai dengan peraturan yang berlaku
- d. Berkelanjutan dalam pelaksanaan secara teratur pengiriman dosen/guru besar tamu internasional di bidang unggulan kompetitif TALENTA





A decorative horizontal line with a pattern of overlapping, semi-transparent green leaves and branches extending across the bottom of the page.

Penutup



## Penutup

**Rencana Jangka Panjang USU 2015-2039 (RJP USU 2015-2039)** yang berisi tentang Visi, Misi, Tujuan, dan Tata Nilai, serta Desain USU 2039 merupakan acuan bagi pimpinan universitas dalam menyusun rencana strategis setiap lima tahun. RJP USU 2015-2039 terbagi dalam lima tahap pengembangan, yaitu Tahap I (2015-2019), Tahap II (2020-2024), Tahap III (2025-2029), Tahap IV (2030-2034), dan Tahap V (2035-2039). Di dalam RJP USU 2015-2039, pengembangan universitas menitikberatkan pada ciri khas USU yang dirangkum dalam bidang unggulan kompetitif TALENTA, 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)*. Untuk mendukung terwujudnya Visi, Misi dan Tujuan melalui bidang unggulan kompetitif TALENTA, diperlukan pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, yaitu Bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa dalam bingkai kebhinekaan, Inovatif yang berintegritas, **Tanggung** dan Arif yang disebut sebagai tata nilai utama BINTANG.

USU 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 berbasis bidang unggulan kompetitif TALENTA, dan (12) membangun pengakuan dan reputasi.

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 civitas akademika dan tenaga kependidikan, dan kontrol dari seluruh pemangku kepentingan USU.

