



# Laporan Akuntabilitas Kinerja (LAKIN) Universitas Sumatera Utara Tahun 2025

2026

UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

# Kata Pengantar

Puji syukur kita panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa. Atas rahmat dan karunia-Nya, Universitas Sumatera Utara dapat menyelesaikan penyusunan Laporan Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 tepat waktu. Laporan ini disusun sebagai bentuk pertanggungjawaban publik atas pelaksanaan tugas dan fungsi Universitas Sumatera Utara, sekaligus sebagai implementasi prinsip transparansi dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 dan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Laporan kinerja ini menyajikan gambaran menyeluruh mengenai capaian sasaran strategis, sasaran program, dan sasaran kegiatan beserta indikator kerjanya sebagaimana tertuang dalam Perjanjian Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 dengan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi. Penetapan sasaran dan indikator kinerja pada tahun 2025 dirancang selaras dengan arah kebijakan nasional, rencana strategis universitas, serta pendekatan pengelolaan kinerja yang menekankan pada hasil nyata dan dampak yang dirasakan (*outcome and impact oriented*). Secara umum, capaian kinerja Universitas Sumatera Utara menunjukkan tren yang positif, meskipun masih terdapat tantangan yang perlu dikelola secara serius sebagai bagian dari proses perbaikan berkelanjutan.

Melalui laporan ini, Universitas Sumatera Utara berupaya menyajikan potret kinerja yang objektif, terukur, dan mudah dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan. Laporan kinerja ini tidak hanya dimaksudkan sebagai dokumen administratif, tetapi juga sebagai instrumen refleksi dan pembelajaran institusional dalam meningkatkan kualitas perencanaan, penganggaran berbasis kinerja, serta perumusan kebijakan pendidikan tinggi dan tata kelola universitas ke depan. Oleh karena itu, masukan dan evaluasi dari

berbagai pihak sangat diharapkan sebagai bagian dari komitmen bersama untuk mendorong peningkatan kinerja yang lebih baik.

Akhir kata, kami menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam pencapaian kinerja dan penyusunan Laporan Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2025. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat nyata bagi penguatan akuntabilitas dan peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi di Universitas Sumatera Utara.

Medan, 28 Januari 2026

Rektor,



Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si

# Daftar Isi

Kata Pengantar .....	i
Daftar Isi .....	iii
Daftar Tabel .....	iii
Daftar Gambar .....	v
Ikhtisar Eksekutif.....	vii
BAB I Pendahuluan.....	1
A.    Gambaran Umum .....	1
B.    Dasar Hukum .....	16
C.    Tugas dan Fungsi serta Struktur Organisasi .....	17
D.    Isu-Isu Strategis/Permasalahan .....	20
BAB II Perencanaan Kinerja .....	23
A.    Rencana Strategis.....	23
B.    Program Prioritas 2025 - 2029 .....	32
C.    Rencana Kerja dan Anggaran .....	42
D.    Perjanjian Kinerja .....	44
BAB III Akuntabilitas Kinerja .....	52
A.    Akuntabilitas Kinerja .....	52
B.    Realisasi Program/Agenda Prioritas .....	93
C.    Realisasi Anggaran .....	96
D.    Kinerja Lain-lain.....	106
BAB IV Penutup .....	170

# Daftar Tabel

Tabel 1. Perkembangan Indikator Kinerja Utama Universitas Sumatera Utara 2021-2025.....	xii
Tabel 2. Jumlah Dosen dan Tenaga Kependidikan Universitas Sumatera Utara 2021- 2025 .....	8
Tabel 3. Isu Strategis, Akar Permasalahan, Dampak terhadap Kinerja dan Kebijakan Strategus Universitas Sumatera Utara .....	21
Tabel 4. Sasaran, Strategi dan Indikator Kinerja dalam Renstra USU 2025-2029.....	26
Tabel 5. Program Prioritas Universitas Sumatera Utara beserta Indikator, Target dan Alokasi Anggaran Tahun 2025 .....	38
Tabel 6. Perkembangan Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara Selama Periode 2021-2025.....	43
Tabel 7. Sasaran, Indikator Kinerja dan Target Universitas Sumatera Utara Berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2021-2025 .....	45
Tabel 8. Perjanjian Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 .....	49
Tabel 9. Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara Tahun 2025.....	51
Tabel 10. Perjanjian Kinerja USU dan Capaiannya Tahun 2024-2025 .....	52
Tabel 11. Capaian Sasaran Kinerja Meningkatkan Kualitas Lulusan USU Tahun 2021-2025.....	56
Tabel 12. Capaian Sasaran Meningkatkan Kualitas Dosen USU Tahun 2021-2025 .....	67
Tabel 13. Capaian Sasaran Meningkatkan Kualitas Kurikulum Pembelajaran USU Tahun 2021-2025.....	79
Tabel 14. Capaian Sasaran Meningkatkan Tata Kelola USU Tahun 2021-2025 .....	88
Tabel 15. Realisasi Program Prioritas USU 2025.....	93
Tabel 16. Realisasi Program Prioritas USU 2024-2025 .....	96
Tabel 17. Kinerja Anggaran USU TA 2021-2025.....	100
Tabel 18. Peringkat Internasional USU TA 2023-2025 .....	113
Tabel 19. Program Studi S1 Terakreditasi Internasional Tahun 2025 .....	115
Tabel 20. Kinerja Inovasi Produk USU Tahun 2024-2025 .....	122

# Daftar Gambar

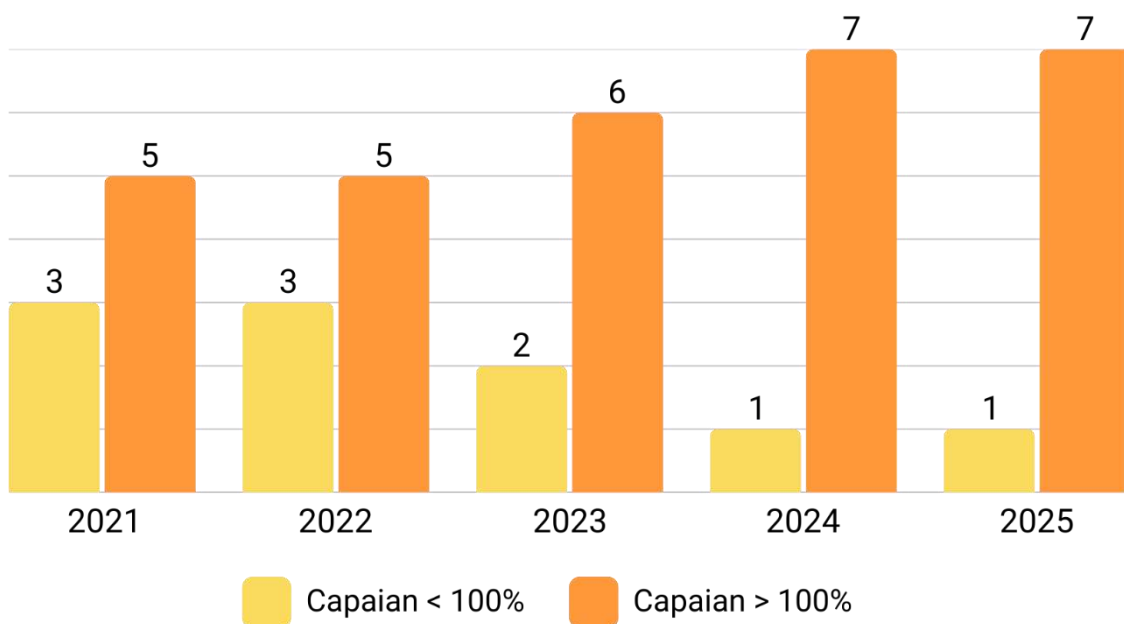
Gambar 1. Perkembangan Capaian IKU Universitas Sumatera Utara 2021-2025 .....	vii
Gambar 2. Perkembangan Capaian IKK Universitas Sumatera Utara 2021-2025 .....	ix
Gambar 3. Penyerapan Anggaran Universitas Sumatera Utara 2021-2025 .....	xiv
Gambar 4. Predikat Akuntabilitas Kinerja Universitas Sumatera Utara 2021-2025 .....	xvi
Gambar 5. Tahapan Desain Pengembangan USU 2015-2039 .....	2
Gambar 6. Struktur Organisasi Universitas Sumatera Utara .....	18
Gambar 7. Pelaksanaan Pendampingan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi .....	108
Gambar 8. Peringkat Akreditasi Nasional Program Studi USU Tahun 2024-2025 .....	114
Gambar 9. Tampilan Muka Web SPMI USU .....	117
Gambar 10. Tampilan Muka MOOC Kelas Pintar USU .....	118
Gambar 11. Tampilan Muka One Data USU .....	119
Gambar 12. Penghargaan Anugerah Diktisaintek 2025 .....	121
Gambar 13. Tampilan Web Badan Pengembangan Riset Inovasi .....	124
Gambar 14. Penghargaan Inovasi Dosen USU .....	125
Gambar 15. USU Memperoleh Anugerah Diktisaintek 2025 .....	126
Gambar 16. USU Berhasil Mempertahankan predikat "Informatif" .....	127
Gambar 17. USU Raih Juara Umum VI pada MTQMN XVIII 2025 .....	128
Gambar 18. Delegasi Mahasiswa USU Meraih Penghargaan pada PIMNAS 38 .....	129
Gambar 19. Delegasi Mahasiswa USU Menjadi Juara 3 Nasional Dalam KIM Expo .....	130
Gambar 20. Mahasiswa USU Mendapatkan Medali Emas pada Sea Games Thailand Tahun 2025 .....	131
Gambar 21. Delegasi Mahasiswa USU Meraih Juara 3 Kontes Mobil Hemat Energi .....	132
Gambar 22. USU Meraih Juara pada Lomba Inovasi Daerah Sumatera Utara .....	133
Gambar 23. Delegasi Mahasiswa USU meraih the Best Artistic Performance .....	134
Gambar 24. Tim Seminar USU yang mendapat Penghargaan .....	135
Gambar 25. Delegasi Mahasiswa USU mengikuti KDMI 2025 .....	136
Gambar 26. USU meraih 4 Trofi Anugerah Humas Indonesia (AHI) 2025 .....	137

Gambar 27. Dosen USU World’s Top 2% Scientists versi Stanford University & Elsevier .....	138
Gambar 28. Berhasil Menorehkan Prestasi di Kancah PON XXI 2024 Aceh-Sumut.....	139
Gambar 29. USU Meraih Penghargaan dari Arsip Nasional republik Indonesia .....	140
Gambar 30. Narasumber Engineering Talk USU - IEEE GRSS - BRIN.....	142
Gambar 31. Peserta FGD USU dengan Komite Masyarakat Danau Toba (KMDT) .....	144
Gambar 32. Sosialisasi Coretax oleh Kanwil DJP Sumatera Utara I .....	146
Gambar 33. Narasumber Kegiatan Public Hearing .....	147
Gambar 34. Penandatanganan MOU antara USU - Pemprov Sumatera Utara - KemenPPA Republik Indonesia .....	149
Gambar 35. MoU dengan Coventry University.....	151
Gambar 36. Kunjungan Sespimti Polri ke USU .....	153
Gambar 37. MoU antara USU dengan IMTUC dan CCFDC .....	154
Gambar 38. Kerjasama USU dengan UCHPOLM dan UPNM.....	156
Gambar 39. Narasumber kegiatan Kolaborasi dengan Alliance Française.....	158
Gambar 40. Kunjungan Kedutaan Besar Korea Selatan .....	160
Gambar 41. MoU antara USU dengan Komite Nasional Disabilitas.....	161
Gambar 42. Penandatanganan MOU antara USU dengan JHL Group.....	163
Gambar 43. Penandatanganan MOA antara USU dengan Zurich Syariah .....	165
Gambar 44. Kolaborasi USU dan Namseoul University Korea Selatan .....	167
Gambar 45. Kolaborasi USU dengan Konsulat Jenderal India.....	168

# Ikhtisar Eksekutif

## Capaian Kinerja 2021 - 2025

Laporan kinerja Universitas Sumatera Utara tahun 2025 menyajikan tingkat pencapaian sasaran dengan indikator kinerja sesuai dengan perjanjian kinerja selama periode kepemimpinan Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos, M.Si sebagai rektor periode 2021 – 2025. Secara umum terjadi tren perbaikan kinerja IKU yang progresif dan berkelanjutan sepanjang periode 2021–2025. Peningkatan jumlah indikator yang melampaui target menggambarkan keberhasilan USU dalam memperkuat sistem perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja, sekaligus menunjukkan meningkatnya daya saing institusi dalam mendukung pencapaian target pembangunan pendidikan tinggi, baik di tingkat nasional maupun menuju standar internasional.



Gambar 1. Perkembangan Capaian IKU Universitas Sumatera Utara 2021-2025

Gambar 1 menggambarkan perkembangan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025. Capaian IKU diklasifikasikan ke dalam dua kategori, yaitu indikator yang belum mencapai target yang ditampilkan dengan warna kuning, serta indikator yang melampaui target yang ditampilkan dengan warna jingga. Visualisasi ini memberikan gambaran yang jelas mengenai dinamika kinerja USU dalam memenuhi target strategis yang telah ditetapkan dari tahun ke tahun.

Pada tahun 2021, USU mencatat masih terdapat 3 indikator yang berada di bawah target, sementara 5 indikator telah melampaui target kinerja. Komposisi ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh indikator kinerja universitas telah berada pada capaian yang optimal. Kondisi tersebut relatif stabil pada tahun 2022, dengan jumlah indikator di bawah target tetap sebanyak 3 indikator, dan indikator yang melampaui target juga bertahan pada angka 5 indikator, menandakan belum adanya perubahan kinerja institusi dalam menjaga capaian strategisnya.

Sejumlah strategi dilakukan untuk memperbaiki capaian IKU khususnya IKU yang masih rendah seperti IKU 1, IKU 2 dan IKU 8. Hasilnya perbaikan kinerja yang lebih signifikan mulai terlihat pada tahun 2023. Pada periode ini, jumlah indikator yang melampaui target meningkat menjadi 6 indikator, sementara indikator yang belum mencapai target menurun menjadi 2 indikator (IKU 2 dan IKU 6). Tren positif ini berlanjut pada tahun 2024 dan mencapai tingkat yang lebih optimal pada tahun 2025, di mana 7 indikator berhasil melampaui target dan hanya 1 indikator (IKU 2) yang masih berada di bawah target. Kondisi ini mencerminkan semakin kuatnya efektivitas kebijakan, tata kelola, serta implementasi program strategis USU.



Gambar 2. Perkembangan Capaian IKK Universitas Sumatera Utara 2021-2025

Gambar 2 menyajikan perkembangan capaian Indikator Kinerja Kunci (IKK) Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025. IKK digunakan sebagai instrumen pengukuran kinerja institusi yang merefleksikan efektivitas implementasi program, kebijakan strategis, serta kapasitas tata kelola universitas dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan grafik, pada tahun 2021 hingga 2023, USU secara konsisten mencatat 2 indikator IKK yang seluruhnya berada di atas target, tanpa adanya indikator yang berada di bawah target. Kondisi ini menunjukkan bahwa dalam tiga tahun berturut-turut, USU mampu menjaga stabilitas dan konsistensi kinerja kelembagaan dalam memenuhi target kinerja kunci yang ditetapkan oleh kementerian.

Peningkatan capaian terlihat pada tahun 2024, ketika jumlah indikator IKK yang dinilai bertambah menjadi 3 indikator. Meskipun terdapat penambahan indikator, USU tetap berhasil mencapai dan melampaui target untuk seluruh indikator tersebut. Bahkan pada tahun 2024, IKK untuk nilai SAKIP USU mampu mencapai level tertinggi yakni AA. Kondisi ini menunjukkan kinerja USU dinilai sangat memuaskan dan berada pada tingkat kematangan tertinggi dalam penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Tren positif ini berlanjut pada tahun 2025, di mana seluruh 3 indikator IKK kembali mencatat capaian di atas 100%, menegaskan kemampuan universitas dalam menjaga performa kelembagaan di tengah peningkatan tuntutan dan kompleksitas pengukuran kinerja.

Tabel 1 menyajikan perkembangan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan Indikator Kinerja Kunci (IKK) Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025. Secara umum, data menunjukkan adanya tren perbaikan kinerja pada beberapa indikator utama, meskipun masih terdapat indikator tertentu yang konsisten berada di bawah target dan memerlukan penguatan strategi pada periode berikutnya.

Pada Sasaran [S1] (Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi), capaian IKU 1.1 menunjukkan perbaikan yang berkelanjutan. Realisasi meningkat dari 63,51% (2021) menjadi 67,01% (2022), kemudian melonjak dan melampaui target pada 2023 (103,5%), serta tetap berada di atas target pada 2024 (85,15%) dan 2025 (88,51%). Tren ini mengindikasikan bahwa penguatan ekosistem lulusan, baik melalui peningkatan serapan kerja, kelanjutan studi, maupun kewirausahaan, semakin efektif, dengan konsistensi capaian di atas target selama tiga tahun terakhir (2023–2025). Sebaliknya, IKU 1.2 masih menjadi titik lemah. Meskipun target meningkat (25–40), realisasi tetap rendah yaitu 6,4% (2021), 7,59% (2022), 10,6% (2023), sempat menurun pada 2024 (6,88%), dan kembali naik pada 2025 (10,10%). Pola ini menunjukkan tren yang belum stabil, serta adanya kesenjangan signifikan antara target dan realisasi dalam implementasi pembelajaran di luar program studi dan capaian prestasi mahasiswa.

Pada Sasaran [S2] (Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi), capaian menunjukkan dinamika yang beragam. IKU 2.1 secara konsisten melampaui target pada seluruh periode, meskipun terdapat fluktuasi realisasi yakni dari 43,44% (2021) menjadi 54,23% (2022), naik tajam pada 2023 (77,21%), lalu menurun pada 2024 (48,24%) dan 2025 (42,68%). Capaian ini menunjukkan aktivitas tridarma dosen yang melibatkan kolaborasi lintas institusi/industri sudah kuat, namun keberlanjutan capaian memerlukan penguatan konsistensi program dan sistem pelaporan agar tidak terjadi penurunan setelah capaian puncak. IKU 2.2 menunjukkan tren yang sedikit menurun

walaupun tetap melebihi target Kemendiktisaintek. Pada tahun 2021, capaiannya sebesar 47,54% menurun menjadi 26,93% (2025). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun masih di atas target, kapasitas dosen dalam sertifikasi kompetensi/profesi dan keterlibatan praktisi profesional mengalami tren perlambatan. Sementara itu, IKU 2.3 konsisten melampaui target di seluruh tahun, dengan realisasi tinggi: 2,73 (2021), 1,58 (2022), 2,11 (2023), 1,94 (2024), dan meningkat lagi pada 2,45 (2025). Tren ini memperlihatkan kekuatan USU pada keluaran tridarma yang mendapatkan rekognisi internasional atau berdampak pada masyarakat/industri/pemerintah, meskipun terdapat fluktuasi tahunan.

Tabel 1. Perkembangan Indikator Kinerja Utama Universitas Sumatera Utara 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021		2022		2023		2024		2025	
		Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	80	63,51	80	67,01	80	103,5	80	85,15	80	88,51
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	30	6,4	25	7,59	40	10,6	40	6,88	40	10,10
[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	20	43,44	30	54,23	30	77,21	35	48,24	35	42,68
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	45	47,54	50	51,73	25	38,46	25	34,37	25	26,93
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	0,75	2,73	1	1,58	1	2,11	1	1,94	1	2,45
[S 3] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	50	84,85	0,5	0,98	0,7	0,81	0,8	2,45	0,8	4,22
	[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method atau pembelajaran kelompok berbasis project ( <i>team-based project</i> ) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	35	49,32	50	79,06	50	85,88	60	92,23	60	90,65
	[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	5	0	10	6,56	10	8,2	10	11,11	10	37,50
[S 4] Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	BB	BB	BB	A	A	A	A	AA	AA	AA
	[IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	90	98,3	90	95,71	90	93,21	95	99,08	95	99,93
	[IKU 4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas							50	94,12	60	94,12

Pada Sasaran [S3] (Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran), kinerja USU cenderung menguat dengan capaian yang dominan di atas target. IKU 3.1 memperlihatkan peningkatan yang sangat tajam dari tahun ke tahun dengan realisasi 84,85 (2021), 0,98 (2022), 0,81 (2023), melonjak pada 2024 (2,45) dan semakin naik pada 2025 (4,22), dengan target 2024–2025 sebesar 0,8. Pola ini memperlihatkan pertumbuhan kolaborasi program studi yang kuat, terutama pada dua tahun terakhir, meskipun data 2021 tampak tidak sebanding skala targetnya (indikasi perbedaan *baseline*/satuan pelaporan) sehingga perlu konsistensi definisi pengukuran agar tren lebih *apple-to-apple*. IKU 3.2 stabil melampaui target sepanjang 2021–2025, dengan realisasi meningkat dari 49,32% menjadi 79,06%, 85,88%, 92,23%, dan tetap tinggi 90,65% (2025). Ini menunjukkan bahwa transformasi metode pembelajaran berbasis *case method* dan *team-based project* telah berjalan dengan baik. IKU 3.3 menunjukkan kemajuan paling mencolok yakni dari 0% (2021) menuju 6,56% (2022), 8,2% (2023), 11,11% (2024), dan melonjak drastis menjadi 37,50% (2025), jauh melampaui target 10%. Tren ini menandakan akselerasi internasionalisasi mutu program studi yang sangat kuat pada tahun 2025, sekaligus menjadi salah satu bukti kinerja strategis USU menuju standar internasional.

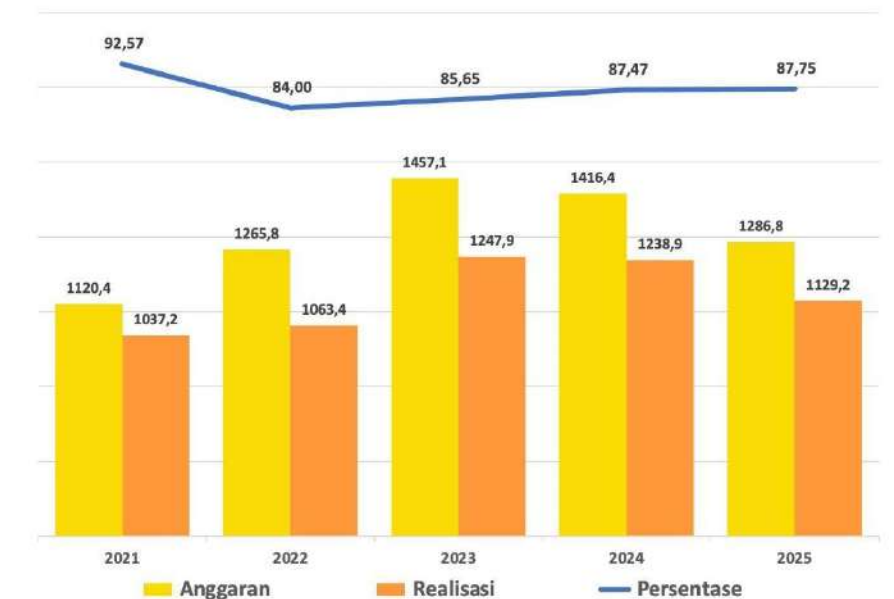
Pada Sasaran [S4] (Meningkatnya tata kelola satuan kerja), indikator kinerja menunjukkan performa yang sangat konsisten. IKK 4.1 (Predikat SAKIP) memperlihatkan peningkatan bertahap dari BB (2021–2022) menjadi A (2023), dan mencapai AA pada 2024. Capaian AA merupakan indikator bahwa tata kelola kinerja sudah berada pada tingkat kematangan yang tinggi dan lebih berorientasi *outcome*. IKK 4.2 (Nilai Kinerja Anggaran) juga konsisten melampaui target setiap tahun, dengan realisasi: 98,3 (2021), 95,71 (2022), 93,21 (2023), meningkat ke 99,08 (2024), dan mencapai 99,93 (2025). Ini menunjukkan efisiensi dan kualitas pelaksanaan anggaran yang kuat, sekaligus memperlihatkan perbaikan tren pada dua tahun terakhir. Adapun IKU 4.3 (Persentase fakultas yang membangun Zona Integritas) berdasarkan data yang tersedia menunjukkan capaian 94,12%, jauh di atas target 50%, dan konsisten pada periode yang dilaporkan, mengindikasikan penguatan budaya integritas yang sudah meluas pada tingkat fakultas.

Perkembangan anggaran dan realisasi Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025 menunjukkan dinamika pengelolaan keuangan yang adaptif dan semakin terkonsolidasi. Secara umum, USU mampu menjaga tingkat penyerapan anggaran pada kategori baik hingga sangat baik, meskipun menghadapi perubahan besaran anggaran dan tantangan implementasi program dari tahun ke tahun.

Pada tahun 2021, USU mengelola anggaran sebesar Rp1.120,4 miliar dengan realisasi mencapai Rp1.037,2 miliar. Tingkat kinerja anggaran tercatat sebesar 92,57 persen, yang mencerminkan efektivitas pelaksanaan program dan kegiatan pada masa pemulihan pascapandemi. Capaian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan pengendalian anggaran telah berjalan relatif optimal, meskipun masih terdapat sisa anggaran akibat penyesuaian pelaksanaan kegiatan.

Tahun 2022 ditandai dengan peningkatan anggaran menjadi Rp1.265,8 miliar, namun realisasi anggaran tercatat sebesar Rp1.063,4 miliar. Kondisi ini menyebabkan penurunan kinerja anggaran menjadi 84,00 persen. Penurunan tingkat penyerapan tersebut mengindikasikan adanya tantangan dalam pelaksanaan kegiatan, antara lain penyesuaian kebijakan anggaran, proses pengadaan, serta dinamika implementasi program yang belum sepenuhnya berjalan sesuai rencana pada awal tahun anggaran.

Pada tahun 2023, USU berhasil melakukan perbaikan signifikan dalam pengelolaan anggaran. Dengan pagu anggaran sebesar Rp1.457,1 miliar, realisasi anggaran mencapai Rp1.247,9 miliar, sehingga kinerja anggaran meningkat menjadi 85,65 persen. Capaian ini mencerminkan penguatan perencanaan, koordinasi antarunit kerja, serta peningkatan disiplin pelaksanaan anggaran yang berdampak pada optimalisasi realisasi kegiatan secara tepat waktu dan tepat sasaran.



Gambar 3. Penyerapan Anggaran Universitas Sumatera Utara 2021-2025

Selanjutnya, pada tahun 2024, anggaran USU tercatat sebesar Rp1.416,4 miliar, dengan realisasi sebesar Rp1.238,9 miliar. Tingkat kinerja anggaran mencapai 87,47 persen, yang menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran tetap berada pada kategori baik. Hal ini dapat dikaitkan dengan penyesuaian prioritas program serta kompleksitas pelaksanaan kegiatan berskala besar yang memerlukan waktu lebih panjang.

Pada tahun 2025, anggaran USU kembali mengalami penurunan menjadi Rp1.286,8 miliar, dengan realisasi sebesar Rp1.129,2 miliar. Tingkat kinerja anggaran tercatat sebesar 87,75 persen, menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2024. Capaian ini menegaskan komitmen USU dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran, sekaligus memastikan dukungan pembiayaan yang memadai bagi pelaksanaan program prioritas universitas.

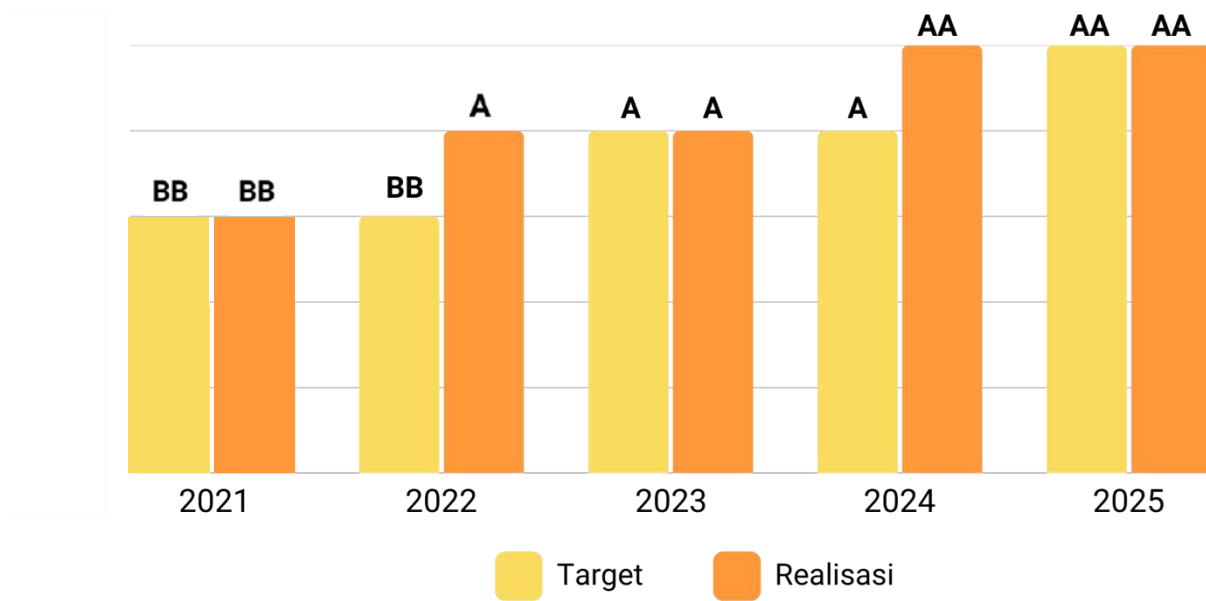
Perkembangan anggaran dan realisasi USU pada periode 2021–2025 memperlihatkan tren pengelolaan keuangan yang semakin baik dan stabil. Fluktuasi tingkat penyerapan anggaran mencerminkan respons institusi terhadap dinamika kebijakan, kapasitas pelaksanaan program, dan skala kegiatan yang dilaksanakan. Peningkatan konsistensi antara perencanaan dan realisasi anggaran pada akhir periode menjadi indikator

penguatan tata kelola keuangan universitas yang lebih akuntabel, transparan, dan berorientasi pada pencapaian kinerja.

Gambar 4. menunjukkan perkembangan Predikat Akuntabilitas Kinerja (SAKIP) Universitas Sumatera Utara Tahun 2021–2025 menggambarkan perkembangan tingkat akuntabilitas kinerja institusi berdasarkan perbandingan antara target dan realisasi predikat SAKIP setiap tahunnya. Predikat ini merefleksikan kualitas penerapan sistem akuntabilitas kinerja, yang mencakup perencanaan berbasis kinerja, pengukuran capaian, pelaporan, serta pemanfaatan hasil evaluasi dalam pengambilan keputusan.

Pada tahun 2021 dan 2022, USU menetapkan target predikat BB dan berhasil mencapainya secara konsisten. Capaian ini menunjukkan bahwa pada periode awal tersebut, sistem akuntabilitas kinerja USU telah berjalan dengan cukup baik, khususnya dalam aspek kepatuhan administrasi dan keterkaitan dasar antara perencanaan dan pelaporan kinerja. Namun demikian, pada fase ini peningkatan kualitas akuntabilitas masih bersifat terbatas dan belum sepenuhnya berorientasi pada hasil (*outcome*).

Memasuki tahun 2023, USU menaikkan target predikat menjadi A, dan realisasi kinerja berhasil mencapai target tersebut. Peningkatan ini mencerminkan adanya penguatan signifikan dalam tata kelola kinerja, terutama dalam hal penyelarasan sasaran strategis dengan indikator kinerja, peningkatan kualitas pengukuran kinerja, serta mulai terbangunnya budaya kerja berbasis kinerja di tingkat satuan kerja. Keberhasilan mencapai predikat A menandai transisi USU dari pendekatan kepatuhan administratif menuju manajemen kinerja yang lebih sistematis dan terukur.



Gambar 4. Predikat Akuntabilitas Kinerja Universitas Sumatera Utara 2021-2025

Perkembangan yang lebih menonjol terlihat pada tahun 2024, ketika USU kembali menargetkan predikat A, namun realisasi kinerja meningkat ke level AA. Capaian ini menunjukkan lonjakan kualitas akuntabilitas kinerja, yang menandakan bahwa sistem SAKIP USU tidak hanya berjalan efektif, tetapi juga telah mampu menunjukkan keterkaitan yang kuat antara perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, dan pemanfaatan hasil evaluasi kinerja. Pada tahap ini, pengelolaan kinerja USU telah berorientasi *outcome* dan mendukung pengambilan keputusan strategis secara lebih berbasis data dan bukti.

Tren positif tersebut berlanjut pada tahun 2025, di mana USU menargetkan predikat AA dan kembali berhasil mempertahankan realisasi AA. Konsistensi capaian AA selama dua tahun berturut-turut menunjukkan tingkat kematangan sistem akuntabilitas kinerja yang semakin stabil dan berkelanjutan. Hal ini mengindikasikan bahwa praktik manajemen kinerja telah terinstitusionalisasi dengan baik di lingkungan USU, tidak lagi bersifat sementara atau bergantung pada faktor individual, melainkan menjadi bagian dari tata kelola organisasi secara menyeluruh. Dengan capaian predikat AA, USU berada pada level institusi dengan akuntabilitas kinerja yang sangat baik, yang menjadi fondasi penting dalam mendukung reputasi universitas di tingkat nasional sekaligus

memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan menuju universitas berstandar internasional.

### **Permasalahan dan Upaya Tindak Lanjut**

Pada tahun 2025, USU menghadapi sejumlah tantangan dalam pencapaian beberapa indikator kinerja akibat dinamika eksternal dan variasi kesiapan internal. Namun demikian, permasalahan tersebut telah diidentifikasi secara sistematis dan ditindaklanjuti melalui langkah-langkah strategis untuk menjaga kinerja dan mendorong perbaikan berkelanjutan.

Permasalahan utama yang memengaruhi pencapaian target kinerja tahun 2025 antara lain sebagai berikut:

1. Kesesuaian keterampilan lulusan dengan kebutuhan pasar kerja dan dunia industri belum optimal, sehingga berdampak pada capaian indikator keterserapan lulusan.
2. Tingkat partisipasi mahasiswa dalam program Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM) masih relatif rendah di sebagian fakultas dan program studi.
3. Sebaran dosen yang memiliki sertifikasi profesi dan kompetensi industri belum merata antar fakultas dan bidang keilmuan.
4. Produktivitas dosen dalam menghasilkan luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masih menunjukkan kesenjangan antar fakultas.

Sebagai respons atas permasalahan tersebut, Universitas Sumatera Utara telah dan sedang melaksanakan berbagai upaya tindak lanjut yang terarah dan berkelanjutan, antara lain:

1. Direktorat Prestasi Mahasiswa dan Kealumnian, bekerja sama dengan Badan Pengembangan Riset dan Inovasi (BPRI), memperkuat kolaborasi dengan dunia industri dan dunia usaha untuk meningkatkan keterkaitan antara kompetensi lulusan dan kebutuhan pasar kerja. Di samping itu USU melakukan dan ***Plug and Play Program*** yang memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk magang dengan *mentoring system* dari industri. Program ini telah mendapat respon positif dari

industri, dan alumni yang menjabat pada posisi *upper level* manager di perusahaan.

2. Pembentukan *Student Independent Learning* (SIL) sebagai unit pendukung yang bertugas merencanakan, mengoordinasikan, serta mendampingi fakultas dan program studi dalam pelaksanaan program MBKM secara lebih sistematis dan terukur. Mahasiswa memperoleh kesempatan untuk mengikuti pembelajaran Micro-credential dengan mengikuti **Coursea, dan Huawei ICT Academy**. Hasilnya capaian MBKM USU semakin baik dan jumlah sertifikat internasional yang diperoleh mahasiswa dan dosen juga mengalami peningkatan.
3. Universitas, fakultas, dan program studi secara aktif menjalin kemitraan dengan lembaga pemerintah, industri, dan organisasi profesional guna memperluas peluang pembelajaran mahasiswa di luar kampus. Hasilnya terjadi peningkatan jumlah kerja sama program studi secara signifikan.
4. Memperbanyak penyelenggaraan *in-house training* dan sertifikasi kompetensi dosen melalui kerja sama dengan lembaga bersertifikasi nasional, seperti Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP) dan Komite Akreditasi Nasional (KAN), untuk meningkatkan kompetensi profesional dosen secara merata.
5. Melanjutkan kegiatan *bootcamp* publikasi ilmiah dan pendampingan intensif bagi dosen, khususnya yang belum memiliki publikasi terindeks Scopus, mulai dari tahap penulisan naskah, proses revisi, hingga pengajuan ke jurnal internasional bereputasi.

Melalui rangkaian upaya tersebut, Universitas Sumatera Utara menegaskan komitmennya untuk menjaga kesinambungan kinerja, memperkuat pencapaian indikator strategis, serta memastikan bahwa perbaikan kinerja dilakukan secara sistematis, terukur, dan berorientasi pada hasil. Langkah-langkah ini diharapkan dapat mendorong peningkatan capaian kinerja yang lebih optimal pada periode perencanaan selanjutnya

# BAB I

## Pendahuluan

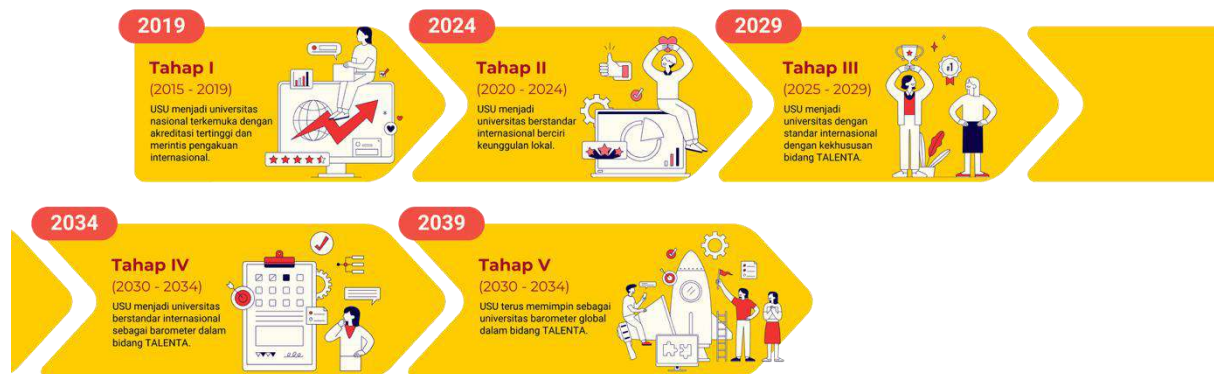
### A. Gambaran Umum

Universitas Sumatera Utara (USU) merupakan perguruan tinggi negeri yang berstatus sebagai satuan kerja di bawah pembinaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Universitas ini didirikan di Kota Medan pada tanggal 4 Juni 1952 atas prakarsa Yayasan Universitas Sumatera Utara, dengan dukungan Pemerintah Daerah Sumatera Utara serta partisipasi aktif masyarakat Sumatera Utara dan Aceh. Dalam perkembangannya, Universitas Sumatera Utara secara resmi ditetapkan sebagai universitas negeri ketujuh di Indonesia oleh Presiden Soekarno melalui Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 1957 yang ditetapkan pada tanggal 30 Oktober 1957, menandai peran strategis USU dalam pembangunan pendidikan tinggi nasional, khususnya di wilayah barat Indonesia.

Sejalan dengan dinamika kebijakan dan reformasi tata kelola pendidikan tinggi nasional, Universitas Sumatera Utara ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Badan Hukum Milik Negara (PT-BHMN) pada tahun 2003 dan menjadi PT-BHMN kelima di Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 56 Tahun 2003. Kemudian dilakukan penyesuaian kerangka kelembagaan melalui Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 yang menetapkan USU menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH). Status PTN-BH tersebut memberikan ruang otonomi yang lebih luas bagi USU dalam mengelola tridarma perguruan tinggi secara efektif, akuntabel, dan berorientasi pada peningkatan daya saing institusi.

Dalam rangka memastikan arah pengembangan institusi yang berkelanjutan, terarah, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan strategis, Universitas Sumatera Utara telah menetapkan Rencana Jangka Panjang (RJP) USU Tahun 2015–2039 sebagai pedoman pembangunan universitas selama 25 tahun. RJP tersebut dijabarkan ke dalam lima tahapan Rencana Strategis lima tahunan yang saling berkesinambungan, termasuk

Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2025–2029 sebagai tahap awal penguatan transformasi institusi pada periode terbaru.



Gambar 5. Tahapan Desain Pengembangan USU 2015-2039

Memasuki periode perencanaan strategis terbaru, Universitas Sumatera Utara (USU) berada pada fase transformasi institusional yang lebih terarah dan berkelanjutan melalui implementasi Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2025–2029. Periode ini menandai tahap awal penguatan transformasi USU menuju universitas berkelas dunia yang berorientasi pada keunggulan, inovasi, dan dampak nyata. Kepemimpinan Universitas Sumatera Utara di bawah Rektor Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si, yang menjabat sejak 28 Januari 2021 sebagai Rektor ke-16 USU, menjadi penggerak utama perubahan tersebut dengan mengusung tagline “*The Era of Ultimate Excellence*” sebagai semangat kolektif sivitas akademika.

Tagline *The Era of Ultimate Excellence* merepresentasikan komitmen USU untuk melampaui capaian administratif dan kuantitatif, serta berfokus pada peningkatan mutu tridarma, penguatan tata kelola, dan kontribusi nyata bagi pembangunan sosial-ekonomi berkelanjutan. Semangat ini menjadi benang merah dalam perumusan arah kebijakan dan program strategis universitas, sekaligus menegaskan transisi dari fase transformasi menuju fase konsolidasi keunggulan institusional.

Dengan otonomi yang dimiliki sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara, Rektor bersama jajaran pimpinan universitas

mengimplementasikan kebijakan dan program kerja yang selaras dengan Renstra USU 2025–2029 serta dituangkan dalam Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan. Arah kebijakan tersebut difokuskan pada lima pilar utama sebagai berikut.

### **Pilar 1. Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif**

USU mengarahkan penguatan tata kelola dan organisasi yang adaptif sebagai fondasi transformasi institusi melalui penerapan *good university governance* yang akuntabel, transparan, dan responsif terhadap perubahan. Tata kelola berbasis data dan kinerja menjadi instrumen utama untuk memastikan efektivitas pengambilan keputusan, konsistensi pelaksanaan kebijakan, serta peningkatan profesionalisme sumber daya manusia.

#### **Program Kerja:**

- Audit, konsolidasi, dan integrasi data universitas sebagai dasar penerapan data-driven governance.
- Pengembangan dan implementasi *One Data Platform* untuk mendukung sistem pendukung keputusan (*decision support system*).
- Reformasi birokrasi melalui penataan struktur organisasi yang lincah (*agile*), kolaboratif, dan berbasis kinerja.
- Penyusunan dan penerapan standar tata kelola universitas di seluruh unit kerja.
- Pelaksanaan *leadership workshop* dan *succession* program untuk kaderisasi pimpinan akademik dan manajerial.
- Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan, sertifikasi tata kelola, dan pengembangan kompetensi manajerial.
- Penguatan sistem akuntabilitas kinerja, pengendalian internal, serta penjaminan mutu berkelanjutan.

## **Pilar 2. Tridarma Driven University**

USU menempatkan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebagai satu kesatuan yang saling terintegrasi dan berorientasi pada dampak. Tridarma diarahkan untuk meningkatkan mutu pembelajaran, menghasilkan riset yang relevan dan hilir, serta memberikan kontribusi nyata bagi masyarakat dan dunia usaha.

### **Program Kerja:**

- Implementasi *Outcome-Based Education* (OBE) secara menyeluruh pada seluruh program studi.
- Penyusunan dan implementasi *industry collaboration curriculum*.
- Integrasi hasil riset dosen ke dalam kurikulum pembelajaran.
- Penyusunan *roadmap* riset dan pengabdian kepada masyarakat berbasis SDGs.
- Pengembangan *living lab* SDGs dan penetapan desa binaan.
- Peningkatan jumlah dan kapasitas publikasi dosen melalui *grant writing workshop* dan pendampingan proposal riset.
- Peningkatan kualitas dan kuantitas riset unggulan berbasis keunggulan lokal dan STEM.
- Penguatan sistem manajemen pengetahuan tridarma (*Tridarma Knowledge Management System*).
- Pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat lintas negara dengan pendekatan *global citizenship*.

## **Pilar 3. Digitalisasi dan Smart Campus**

USU mengembangkan kampus modern berbasis digital, IoT, dan infrastruktur hijau sebagai pendukung utama tridarma dan tata kelola universitas. Digitalisasi diarahkan untuk meningkatkan efisiensi layanan, kualitas pengalaman belajar, serta transparansi dan akuntabilitas pengelolaan universitas.

### **Program Kerja:**

- Konsolidasi seluruh aplikasi layanan universitas ke dalam *One Data Platform*.
- Pengembangan *digital governance* untuk perencanaan, penganggaran, evaluasi, dan pengendalian kinerja.
- Digitalisasi perpustakaan dan pengembangan *digital library*.
- Pembangunan dan penguatan data center universitas.
- Pengembangan *science techno park* sebagai simpul inovasi dan hilirisasi riset.
- Penerapan *smart campus* berbasis IoT.
- Pengembangan kampus hijau (*green campus*) dan *smart building*.
- Peningkatan akses dan kualitas pembelajaran melalui MOOC dan *e-learning* adaptif.
- Penyusunan *masterplan* infrastruktur universitas jangka panjang.

### **Pilar 4. Enterprise Campus dan Endowment Fund**

USU mengarahkan penguatan kemandirian dan keberlanjutan finansial melalui pengembangan *entrepreneurial university* yang berbasis riset, inovasi, dan optimalisasi aset. Pendekatan ini bertujuan mengurangi ketergantungan pada APBN dan memperkuat daya tahan ekonomi institusi.

### **Program Kerja:**

- Pembentukan dan penguatan USU *Holding Company* atau Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT).
- Optimalisasi pengelolaan aset produktif universitas secara profesional dan berkelanjutan.
- Pengembangan dan pendampingan *spin-off* dan *startup* berbasis riset.
- Penguatan hilirisasi riset melalui komersialisasi HKI dan produk inovasi.
- Pengembangan *showroom* riset sebagai etalase produk dan inovasi USU.
- Pembangunan dan pengelolaan Dana Abadi (*Endowment Fund*) melalui kontribusi alumni, mitra industri, dan filantropi.
- Penguatan kemitraan nasional dan global untuk pendanaan riset, beasiswa, dan program CSR industri.

## Pilar 5. Internasionalisasi dan Global Branding

USU mengarahkan internasionalisasi sebagai strategi peningkatan mutu dan reputasi global universitas berbasis keunggulan lokal. Internasionalisasi diposisikan sebagai hasil dari kualitas tridarma, tata kelola, dan inovasi institusi.

### Program Kerja:

- Penguatan kerja sama internasional dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.
- Pengembangan program *joint degree* dan *double degree* dengan mitra internasional.
- Peningkatan jumlah program studi berakreditasi internasional.
- Pelaksanaan *visiting professor* dan *outbound program* dosen.
- Penyelenggaraan forum riset dan pengabdian masyarakat internasional.
- Pengembangan proyek kolaboratif dengan industri dan mitra global.
- Penguatan strategi global branding untuk mendukung peningkatan peringkat QS WUR dan THE Impact Ranking.



Sejalan dengan arah kebijakan Universitas Sumatera Utara yang menekankan penguatan tata kelola organisasi yang adaptif serta peningkatan mutu pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, ketersediaan dan pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor kunci dalam mendukung keberhasilan implementasi kebijakan strategis tersebut. Sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai elemen pendukung operasional, tetapi sebagai penggerak utama transformasi institusi menuju *The Era of Ultimate Excellence*.

Pada tahun 2025, Universitas Sumatera Utara mengelola sumber daya manusia dalam jumlah yang relatif stabil dan proporsional untuk mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi serta tata kelola institusi. Total sumber daya manusia USU pada tahun 2025 tercatat sebanyak 3.979 orang, yang terdiri atas 1.576 dosen dan 2.403 tenaga kependidikan.

Dari sisi dosen, jumlah 1.576 orang menunjukkan sedikit penurunan dibandingkan tahun 2024, namun masih berada dalam rentang yang stabil sejak 2021. Komposisi dosen tahun 2025 terdiri atas 1.263 dosen PNS dan 313 dosen tetap non-PNS. Penurunan jumlah dosen PNS yang berlangsung secara bertahap dalam beberapa tahun terakhir merupakan dampak dari kebijakan nasional terkait rekrutmen aparatur sipil negara dan peningkatan jumlah dosen yang memasuki usia pensiun. Kondisi ini direspons oleh universitas melalui peningkatan jumlah dosen tetap non-PNS, yang berfungsi menjaga kesinambungan kapasitas pengajaran dan pembimbingan akademik.

Dari sisi tenaga kependidikan, jumlah 2.403 orang pada tahun 2025 relatif stabil dibandingkan tahun sebelumnya. Komposisi tenaga kependidikan terdiri atas 565 tenaga kependidikan PNS, 1.130 tenaga kependidikan non-PNS, dan 708 tenaga kependidikan tidak tetap. Penurunan jumlah tenaga kependidikan PNS dan non-PNS diimbangi dengan peningkatan tenaga kependidikan tidak tetap, yang mencerminkan strategi universitas dalam menjaga fleksibilitas operasional dan efisiensi anggaran, khususnya untuk mendukung unit-unit kerja dengan beban layanan yang prima.

Tabel 2. Jumlah Dosen dan Tenaga Kependidikan Universitas Sumatera Utara  
2021-2025

No	Uraian	2021	2022	2023	2024	2025
I.	<b>Dosen</b>	<b>1.581</b>	<b>1.541</b>	<b>1.546</b>	<b>1.589</b>	<b>1.576</b>
	a. Dosen PNS	1.321	1.290	1.245	1.288	1.263
	b. Dosen Tetap	260	251	301	301	313
II.	<b>Tenaga Kependidikan</b>	<b>2.146</b>	<b>2.271</b>	<b>2.424</b>	<b>2.411</b>	<b>2.403</b>
	a. Tenaga Kependidikan PNS	743	657	642	631	565
	b. Tenaga Kependidikan Non PNS	1.212	1.172	1.167	1.132	1.130
	c. Tenaga Kependidikan Tidak Tetap	191	442	615	648	708

Sumber: Biro SDM USU

Dalam rangka mendukung pencapaian sasaran strategis Universitas Sumatera Utara pada Tahun 2025 serta memastikan keberlanjutan implementasi Rencana Pembangunan Jangka Panjang Universitas Sumatera Utara Tahun 2015–2039 dan Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2025–2029, penguatan budaya organisasi dan nilai-nilai dasar institusi menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari pelaksanaan kinerja universitas. Sebagai pedoman perilaku institusional, Universitas Sumatera Utara menetapkan **Tata Nilai Utama BINTANG** yang menjadi rujukan dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi, pengelolaan organisasi, serta interaksi dengan seluruh pemangku kepentingan. Tata nilai ini dirancang untuk memastikan bahwa pencapaian kinerja dan keunggulan akademik Universitas Sumatera Utara tetap berpijak pada nilai moral, integritas, dan kearifan sebagaimana dicanangkan dalam RJP USU 2015–2039. Tata Nilai Utama BINTANG yang dijadikan pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan USU dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinekaan**

Insan Universitas Sumatera Utara menjadikan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa sebagai landasan spiritual dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab akademik maupun administratif. Nilai ini diwujudkan melalui sikap jujur, amanah, dan bertanggung jawab, serta komitmen untuk menjunjung tinggi toleransi dan saling menghormati di tengah keberagaman agama, keyakinan, dan budaya yang ada di lingkungan universitas.

### **2. Inovatif yang berintegritas**

Insan Universitas Sumatera Utara mengedepankan semangat inovasi sebagai kunci peningkatan mutu dan daya saing institusi, sejalan dengan upaya mewujudkan universitas unggul dan bereputasi internasional. Setiap inovasi yang dihasilkan dilandasi oleh integritas, etika keilmuan, dan profesionalisme, sehingga kemajuan yang dicapai tidak hanya bernilai akademik, tetapi juga bertanggung jawab secara moral dan sosial.

### **3. Tangguh dan arif**

Insan Universitas Sumatera Utara dituntut memiliki ketangguhan dalam menghadapi dinamika dan tantangan penyelenggaraan pendidikan tinggi, serta kemampuan untuk beradaptasi secara berkelanjutan. Ketangguhan tersebut diimbangi dengan sikap arif dan bijaksana dalam pengambilan keputusan, sehingga setiap langkah dan kebijakan yang diambil tetap berorientasi pada kepentingan bersama dan keberlanjutan institusi.

Universitas Sumatera Utara menetapkan TALENTA sebagai keunggulan kompetitif institusi yang berakar pada potensi wilayah Sumatera Utara serta kapasitas keilmuan dan kelembagaan universitas. TALENTA dirancang sebagai pendekatan strategis untuk mengintegrasikan tridarma perguruan tinggi dengan kebutuhan pembangunan daerah, nasional, dan global, sekaligus menjadi diferensiasi utama USU dalam membangun daya saing jangka panjang.

Keunggulan kompetitif TALENTA tidak dipahami sebagai bidang yang berdiri sendiri, melainkan sebagai kerangka lintas disiplin yang mendorong kolaborasi keilmuan, penguatan riset dan inovasi, serta hilirisasi pengetahuan yang berdampak nyata bagi masyarakat. Fokus TALENTA mencerminkan komitmen USU untuk mengembangkan talenta unggul yang berdaya saing global, namun tetap berakar pada karakteristik lokal Sumatera Utara. Secara substantif, keunggulan kompetitif TALENTA Universitas Sumatera Utara mencakup tujuh bidang utama sebagai berikut:

### **1. Tropical Science and Medicine**

Sebagai wilayah yang berada di kawasan tropis dengan tingkat keanekaragaman hayati dan lingkungan yang tinggi, Sumatera Utara memiliki karakteristik unik terkait penyakit infeksi dan noninfeksi tropis yang bersifat endemik. Kondisi ini menjadikan kajian ilmu kesehatan tropis sebagai bidang strategis yang relevan dan berkelanjutan. Universitas Sumatera Utara, sebagai salah satu universitas tertua dengan Fakultas Kedokteran yang telah lama mengembangkan kajian penyakit tropis, memiliki posisi strategis untuk menjadi pusat unggulan dalam tropical science and medicine. Pengembangan bidang ini dilakukan melalui pendekatan multidisiplin yang melibatkan ilmu kesehatan, farmasi, MIPA, serta ilmu sosial, budaya, dan kebijakan publik, termasuk dalam aspek pencegahan, pengobatan, dan pemanfaatan sumber daya lokal sebagai bahan baku obat dan terapi.

### **2. Agroindustry**

Sumatera Utara dikenal sebagai wilayah agraris dengan kondisi geografis dan topografi yang beragam, yang menghasilkan berbagai komoditas pertanian dan perkebunan unggulan. Namun demikian, pemanfaatan hasil pertanian masih didominasi oleh produk bahan mentah dengan nilai tambah yang terbatas. Dalam konteks ini, Universitas Sumatera Utara mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang agroindustri dengan menitikberatkan pada peningkatan nilai tambah melalui pengolahan hilir, inovasi teknologi, dan penguatan rantai pasok. Pengembangan agroindustri dilakukan secara terintegrasi dengan pendekatan pertanian, keteknikan, MIPA, ekonomi, sosial budaya,

hukum, dan kebijakan publik untuk mendorong transformasi sektor pertanian menuju industri berbasis pengetahuan.

### **3. Local Wisdom**

Keberagaman etnis dan budaya di Sumatera Utara merupakan modal sosial yang bernilai strategis bagi pembangunan masyarakat yang inklusif dan berkelanjutan. Universitas Sumatera Utara memandang local wisdom sebagai sumber pengetahuan yang dapat memperkuat persatuan, toleransi, dan kohesi sosial dalam kehidupan modern. Pengkajian dan pengembangan kearifan lokal dilakukan melalui pendekatan ilmu sosial politik, hukum, psikologi, ekonomi, dan budaya, sehingga nilai-nilai tradisional dapat diadaptasi secara kontekstual ke dalam praktik demokrasi, kebijakan publik, dan kehidupan sosial kontemporer tanpa kehilangan jati diri.

### **4. Energy (*Sustainable*)**

Isu ketersediaan dan keberlanjutan energi merupakan tantangan global yang semakin mendesak. Sumatera Utara memiliki potensi besar dalam pengembangan energi terbarukan melalui sumber daya alam hayati dan nonhayati yang beragam. Universitas Sumatera Utara mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang energi berkelanjutan dengan fokus pada riset, inovasi, dan pemanfaatan energi alternatif yang ramah lingkungan. Pengembangan bidang ini dilakukan melalui kolaborasi lintas disiplin, termasuk ilmu keteknikan, pertanian, MIPA, ekonomi, sosial, budaya, dan hukum, guna menghasilkan solusi energi yang berkelanjutan dan dapat diterapkan secara luas.

### **5. Natural Resources (*Biodiversity, Forest, Marine, Mine, Tourism*)**

Sumatera Utara memiliki kekayaan sumber daya alam yang meliputi keanekaragaman hayati, hutan, laut, tambang, serta bentang alam yang berpotensi besar untuk dikembangkan secara berkelanjutan. Universitas Sumatera Utara memosisikan diri sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk pengelolaan sumber daya alam yang bertanggung jawab. Bidang ini mencakup eksplorasi dan pemanfaatan keanekaragaman hayati untuk pangan, obat-obatan, dan material maju

(advanced materials), pengembangan nanoteknologi, serta pengelolaan potensi pariwisata berbasis alam dengan pendekatan multidisiplin yang melibatkan pertanian, MIPA, keteknikan, ilmu sosial, hukum, dan ekonomi.

## **6. Technology (*Appropriate*)**

Pengembangan teknologi tepat guna menjadi salah satu fokus keunggulan kompetitif TALENTA yang berorientasi pada pemecahan masalah nyata di masyarakat. Teknologi tepat guna dikembangkan dalam bentuk program, alat, maupun jasa yang praktis, aplikatif, dan sesuai dengan kebutuhan pengguna. Pendekatan ini menekankan kolaborasi antara perancang dan pengguna teknologi, serta integrasi aspek sosial budaya dalam proses penerapan. Bidang keteknikan, teknologi informasi dan komunikasi, MIPA, hukum, dan ekonomi berperan penting dalam memastikan teknologi yang dikembangkan tidak hanya inovatif, tetapi juga berkelanjutan dan inklusif.

## **7. Arts (*Ethnic*)**

Keberagaman etnis di Sumatera Utara menghasilkan kekayaan seni dan budaya yang bernilai tinggi, namun belum sepenuhnya dikaji dan dikembangkan secara optimal. Universitas Sumatera Utara menjadikan seni etnis sebagai bagian dari keunggulan kompetitif TALENTA dengan mendorong kajian, pelestarian, dan pengembangan seni berbasis budaya lokal. Pengembangan bidang ini dilakukan melalui pendekatan lintas disiplin yang melibatkan antropologi, sosiologi, ilmu budaya, keteknikan, teknologi informasi, dan MIPA, sehingga seni etnis tidak hanya berfungsi sebagai ekspresi budaya, tetapi juga sebagai sumber inovasi, ekonomi kreatif, dan identitas institusi.

## **Desain USU 2025–2029**

Dalam kerangka Rencana Jangka Panjang Universitas Sumatera Utara (RJP USU) Tahun 2015–2039, Tahap III (2025–2029) merupakan fase strategis yang menandai transisi **USU menuju universitas berstandar internasional dengan kekhususan bidang TALENTA**. Pada tahap ini, fokus pengembangan universitas tidak lagi terbatas pada penguatan fondasi dan transformasi internal, tetapi diarahkan pada pemantapan mutu, internasionalisasi yang operasional, serta pengakuan akademik global yang berlandaskan keunggulan lokal. Seluruh program kerja Tahap III dirancang untuk memastikan bahwa capaian internasional USU bersifat substansial, berkelanjutan, dan berdampak nyata, sekaligus memperkuat identitas institusi dalam ekosistem pendidikan tinggi global seperti:

### **1. Membangun Komitmen Sivitas Akademika dan Tenaga Kependidikan USU**

Pembangunan komitmen sivitas akademika dan tenaga kependidikan difokuskan pada konsistensi internalisasi RJP sebagai pedoman utama pengembangan universitas. Sosialisasi dan evaluasi RJP dilanjutkan secara sistematis dan berkelanjutan, disertai penyelarasan Renstra universitas dan Renstra seluruh satuan kerja agar mendukung agenda internasionalisasi dan penguatan kekhususan TALENTA.

### **2. Menyempurnakan Tata Pamong dan Sistem Penjaminan Mutu**

Tahap ini diarahkan pada implementasi tata pamong berstandar internasional, khususnya dalam pelayanan dan kerja sama internasional. Program ini mencakup penguatan kapasitas departemen dan program studi dalam kolaborasi global, peningkatan mutu Unit Penjaminan Mutu sesuai standar internasional, pengembangan program studi internasional, serta pelaksanaan penerimaan dosen dan peneliti asing sesuai kebutuhan institusi.

### **3. Menghasilkan Cendekiawan dengan Tata Nilai Utama BINTANG**

Pembentukan cendekiawan bertata nilai BINTANG difokuskan pada pematapan karakter dan etika akademik sebagai fondasi prestasi dan kontribusi global. Nilai-nilai BINTANG menjadi kerangka perilaku sivitas akademika dalam menghadapi tantangan internasionalisasi dan dinamika global.

### **4. Mempersiapkan SDM USU yang Bermutu**

Program ini meliputi pelaksanaan program *post-doctoral* di USU, kelanjutan kaderisasi dan penerimaan SDM berstandar internasional, serta perluasan pelatihan, pertukaran dosen, seminar, dan simposium internasional guna mendukung penguatan TALENTA dan daya saing global.

### **5. Mempersiapkan Sistem Pembelajaran yang Unggul**

Sistem pembelajaran diarahkan pada konsolidasi kesiapan menuju standar internasional melalui penguatan kurikulum, peningkatan kualitas bahan ajar, dan pemanfaatan fasilitas pembelajaran berbasis keunggulan USU. Program ini menjadi landasan bagi pencapaian keunggulan akademik pada tahap berikutnya.

### **6. Membentuk Atmosfer Pendidikan yang Nyaman melalui Rumah Akademik**

Tahap ini difokuskan pada peningkatan pelayanan pendidikan kampus sebagai bagian dari ekosistem akademik dan budaya, serta peningkatan daya tampung asrama atau informasi dimanfaatkan secara optimal untuk meningkatkan efisiensi layanan, transparansi tata kelola, dan dukungan terhadap aktivitas akademik berskala internasional.

### **7. Menumbuhkan Budaya Meneliti, Menulis, dan Perolehan HaKI**

Tahap ini merupakan fase percepatan produktivitas riset internasional. Program ini mencakup peningkatan laboratorium terakreditasi internasional, publikasi bereputasi global, sitasi ilmiah, akreditasi jurnal, perolehan HaKI dan paten, serta penguatan

kolaborasi internasional dan peran USU sebagai simpul kolaborasi ABCG dalam bidang unggulan TALENTA.

### **8. Menumbuhkan Budaya Empati dan Pengabdian kepada Masyarakat**

Pengabdian kepada masyarakat difokuskan pada penguatan basis pengabdian berbasis penelitian dan perluasan jejaring kerja sama nasional dan internasional. Program ini mempersiapkan USU untuk berkontribusi secara lebih signifikan dalam penyelesaian isu sosial dan kemanusiaan lintas negara pada tahap selanjutnya.

### **9. Mengembangkan Keunggulan Berbasis TALENTA**

Penguatan posisi TALENTA di tingkat internasional melalui pengembangan program studi internasional, double degree dan joint degree, peningkatan keterlibatan dalam pengembangan potensi sumber daya nasional dan regional, serta pemantapan USU sebagai rujukan solusi masalah TALENTA di tingkat internasional dengan tetap menjunjung kearifan lokal.

### **10. Membangun Pengakuan dan Reputasi**

USU memasuki fase pengakuan global yang terukur melalui peningkatan jumlah program studi internasional, pelaksanaan akreditasi internasional, peningkatan mahasiswa asing, serta pelaksanaan rutin dosen dan guru besar tamu internasional, khususnya pada bidang unggulan TALENTA.

## B. Dasar Hukum

Dasar hukum yang menjadi acuan antara lain:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
2. Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2025 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025–2029;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara;
5. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 35 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan kinerja dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja;
8. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Permendikbud Nomor 88 Tahun 2014 tentang Perubahan Perguruan Tinggi Negeri menjadi Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 88 Tahun 2021 tentang Evaluasi Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penjenjangan Kinerja Instansi Pemerintah
11. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 1 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi;
12. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025

- tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Tahun 2025-2029;
13. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 58 Tahun 2025 Tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah di Kementerian Pendidikan Tinggi Sains dan Teknologi;
  14. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi;
  15. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 3 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Universitas Sumatera Utara Periode 2021–2026;
  16. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 1 Tahun 2025 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara, sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 2 Tahun 2023.

### **C. Tugas dan Fungsi serta Struktur Organisasi**

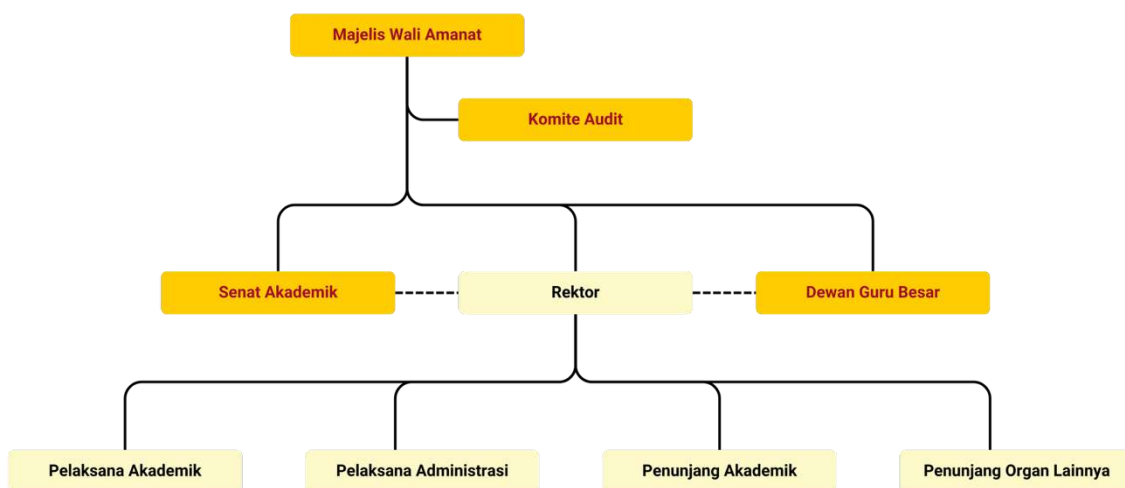
Universitas Sumatera Utara menjalankan perannya sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) dengan tanggung jawab utama menyelenggarakan Tridarma Perguruan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam pelaksanaan mandat tersebut, USU dituntut untuk terus memperkuat daya saing dan kemandirian institusional melalui pengembangan inovasi yang berpijak pada keunggulan sebagai dasar penciptaan nilai tambah akademik dan berdampak terhadap sosial.

Sebagai bentuk konkret dari mandat kelembagaan tersebut, pelaksanaan peran Universitas Sumatera Utara sebagai PTN-BH tidak hanya berlandaskan pada visi dan arah kebijakan institusi, tetapi juga berpijak pada kerangka hukum yang mengatur fungsi dan tanggung jawab universitas dalam sistem pendidikan tinggi nasional. Ketentuan mengenai fungsi Universitas Sumatera Utara secara eksplisit diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014, yang menjadi dasar normatif dalam penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi dan pengembangan institusi secara berkelanjutan.

Berdasarkan Pasal 3 yang terdapat pada Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 menyatakan bahwa Universitas Sumatera Utara berfungsi:

- a. mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
- b. mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridarma;
- c. mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora; dan
- d. menyelenggarakan pendidikan tinggi dan meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan.

Dalam rangka melaksanakan fungsi dan mandat Universitas Sumatera Utara sebagaimana diatur dalam peraturan perundang-undangan, diperlukan struktur organisasi yang mampu menjamin efektivitas tata kelola, kejelasan kewenangan, serta akuntabilitas penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi. Struktur organisasi tersebut dirancang untuk mendukung pelaksanaan tugas akademik dan nonakademik secara terintegrasi, sekaligus memastikan pengambilan keputusan yang efisien dan selaras dengan prinsip *good university governance*.



Gambar 6. Struktur Organisasi Universitas Sumatera Utara

Struktur organisasi Universitas Sumatera Utara (USU) disusun untuk mewujudkan tata kelola universitas yang efektif, akuntabel, dan transparan melalui pembagian peran serta kewenangan yang tegas pada setiap tingkat organisasi. Pada level tertinggi, Majelis Wali Amanat (MWA) berperan sebagai organ penetap kebijakan umum dan pengawas strategis penyelenggaraan universitas. Dalam menjalankan fungsi pengawasan tersebut, MWA didukung oleh Komite Audit yang bertugas memastikan pengelolaan keuangan dan operasional universitas dilaksanakan sesuai ketentuan serta prinsip tata kelola yang baik.

Pada tataran eksekutif, Rektor memegang peran sentral sebagai pimpinan universitas yang bertanggung jawab atas pelaksanaan operasional dan pengelolaan institusi secara keseluruhan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, Rektor bersinergi dengan Senat Akademik dan Dewan Guru Besar. Senat Akademik berfungsi memberikan pertimbangan dan rekomendasi kebijakan di bidang akademik, sedangkan Dewan Guru Besar berperan dalam pengembangan keilmuan, penjagaan mutu akademik, serta pembinaan dosen senior.

Untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi universitas, Rektor dibantu oleh berbagai unit kerja di bawahnya. Pelaksana Akademik bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pelaksana Administrasi menjalankan fungsi pendukung manajerial dan operasional, termasuk pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, dan administrasi umum. Selain itu, Penunjang Akademik menyediakan layanan dan fasilitas yang mendukung proses akademik, sementara Penunjang Organ Lainnya menjalankan fungsi khusus di luar ranah akademik dan administrasi sesuai kebutuhan institusional. Susunan organisasi ini dirancang untuk memastikan koordinasi yang efektif, pembagian tugas yang terstruktur, serta kontribusi optimal setiap unsur organisasi dalam mendukung pencapaian visi dan misi Universitas Sumatera Utara.

#### D. Isu-Isu Strategis/Permasalahan

Memasuki fase penguatan kinerja menuju universitas berstandar internasional dengan kekhususan TALENTA, Universitas Sumatera Utara menghadapi isu-isu strategis yang bersifat lintas bidang dan saling terkait. Adapun isu-isu strategis USU antara lain adalah:

1. Standarisasi dan konsistensi tata kelola;
2. Internasionalisasi yang nyata dan berkelanjutan;
3. Pemerataan mutu dan infrastruktur berbasis digital;
4. Penguatan kemandirian finansial melalui optimalisasi aset dan hilirisasi inovasi.

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis dan terukur, isu-isu strategis tersebut selanjutnya dipetakan secara komprehensif ke dalam hubungan antara isu strategis, akar permasalahan, dampak terhadap kinerja, serta arah kebijakan strategis Universitas Sumatera Utara. Pemetaan ini disusun sebagai dasar analitis dalam merumuskan respons kebijakan dan program prioritas universitas, sekaligus memastikan keterkaitan yang jelas antara permasalahan yang dihadapi dengan upaya perbaikan yang akan dilakukan.

Melalui penyajian dalam bentuk tabel, diharapkan keterkaitan antar unsur tersebut dapat dipahami secara lebih ringkas, transparan, dan mudah ditelusuri, serta menjadi acuan dalam penyusunan sasaran strategis, indikator kinerja, dan program kerja Universitas Sumatera Utara pada periode perencanaan berikutnya. Adapun pemetaan isu strategis Universitas Sumatera Utara disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Isu Strategis, Akar Permasalahan, Dampak terhadap Kinerja dan Kebijakan  
Strategis Universitas Sumatera Utara

No	Isu Strategis	Akar Permasalahan	Dampak terhadap Kinerja	Kebijakan Strategis
1	<b>Standarisasi Tata Kelola Satuan/Unit Kerja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementasi kebijakan dan standar kerja belum seragam antar satuan/unit kerja</li> <li>- Budaya kerja berbasis <i>output–outcome</i> belum melembaga</li> <li>- Resistensi perubahan dan birokrasi yang masih kaku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas layanan dan kecepatan pengambilan keputusan tidak merata</li> <li>- Pelaksanaan program strategis kurang optimal</li> <li>- Kelincahan institusi dalam merespons dinamika eksternal menurun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penyelesaian restrukturisasi organisasi dan penegasan fungsi satuan/unit kerja</li> <li>- Standarisasi proses bisnis dan layanan berbasis <i>Good University Governance</i></li> <li>- Penguatan manajemen kinerja berbasis <i>output</i> dan <i>outcome</i></li> <li>- Implementasi manajemen perubahan secara sistematis</li> </ul>
2	<b>Internasionalisasi yang Nyata dan Berkelanjutan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Akreditasi internasional program studi masih terbatas dan belum merata</li> <li>- Proporsi dan distribusi dosen bergelar doktor dan Guru Besar belum optimal</li> <li>- Akses pendanaan dan jejaring riset internasional masih terbatas</li> <li>- Mobilitas mahasiswa <i>outbound</i> rendah akibat kendala bahasa dan pendanaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputasi internasional universitas tumbuh tidak merata</li> <li>- Daya saing lulusan dan kontribusi riset global belum maksimal</li> <li>- Target indikator internasionalisasi berisiko tidak tercapai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepatan akreditasi internasional program studi</li> <li>- Penguatan kapasitas SDM dosen melalui studi lanjut, mobilitas, dan percepatan jabatan fungsional</li> <li>- Pendampingan dan fasilitasi riset internasional</li> <li>- Peningkatan dukungan mobilitas mahasiswa <i>outbound</i></li> </ul>
3	<b>Pemerataan Mutu Akademik, Infrastruktur, dan Ekosistem Digital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas sarana prasarana akademik belum merata antar fakultas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas pembelajaran dan pengalaman mahasiswa tidak seragam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemerataan pengembangan sarana prasarana akademik dan digital</li> </ul>

No	Isu Strategis	Akar Permasalahan	Dampak terhadap Kinerja	Kebijakan Strategis
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterbatasan anggaran pemeliharaan dan pembaruan fasilitas teknologi</li> <li>- Variasi kesiapan SDM dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran</li> <li>- Sistem pengelolaan sarana, laboratorium, dan mutu belum sepenuhnya terintegrasi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produktivitas riset dan efisiensi pemanfaatan fasilitas belum optimal</li> <li>- Pengambilan keputusan berbasis data belum maksimal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Penguatan sistem pemeliharaan dan manajemen aset berbasis perencanaan</li> <li>- Peningkatan kompetensi digital dosen dan tenaga kependidikan</li> <li>- Integrasi sistem informasi akademik, laboratorium, dan penjaminan mutu</li> </ul>
4	<b>Kemandirian Finansial melalui Optimalisasi Aset dan Hilirisasi Inovasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketergantungan pendanaan pada APBN dan biaya pendidikan masih tinggi</li> <li>- Pemanfaatan aset universitas belum optimal dan belum profesional</li> <li>- Hilirisasi riset dan komersialisasi inovasi masih terbatas</li> <li>- Sistem pengelolaan unit usaha dan dana abadi belum baik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluktuasi keberlanjutan pendanaan program strategis</li> <li>- Ruang inovasi dan pengembangan institusi terbatas</li> <li>- Kontribusi ekonomi riset dan aset universitas belum maksimal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversifikasi sumber pendapatan melalui pengembangan usaha dan badan usaha, kerja sama industri dan layanan akademik</li> <li>- Optimalisasi aset universitas secara produktif</li> <li>- Penguatan sistem hilirisasi riset dan perlindungan HKI</li> <li>- Pengembangan dana abadi dan jejaring donasi alumni</li> </ul>

# BAB II

## Perencanaan Kinerja

### A. Rencana Strategis

Perencanaan kinerja Universitas Sumatera Utara disusun secara berjenjang dan selaras dengan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Penyusunan Rencana Strategis USU diawali dari Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015–2039 sebagai arah pembangunan jangka panjang, kemudian dijabarkan ke dalam Renstra USU 2025–2029 yang memuat tujuan, sasaran, strategi, kebijakan, program, dan indikator kinerja. Renstra tersebut diselaraskan dengan dokumen perencanaan nasional serta Renstra Kemendikisaintek 2025-2029, dan selanjutnya diturunkan ke dalam perencanaan kinerja tahunan melalui rencana kerja, dan penetapan/Perjanjian Kinerja.

Sebagai pijakan utama dalam penyusunan dan penjabaran Renstra lima tahunan, Universitas Sumatera Utara menetapkan visi institusi sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2014 tanggal 28 Februari 2014, yaitu:

**Menjadi Perguruan Tinggi Yang Memiliki Keunggulan Akademik Sebagai Barometer Kemajuan Ilmu Pengetahuan Yang Mampu Bersaing dalam Tataran Dunia Global.**

Untuk merealisasikan visi di atas, maka **misinya** yang diemban oleh USU adalah sebagai berikut:

- a. 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;

- b. 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
- c. Melaksanakan, mengembangkan, dan meningkatkan pendidikan, budaya penelitian, dan program pengabdian pada masyarakat dalam rangka peningkatan kualitas akademik dengan mengembangkan ilmu yang unggul, yang bermanfaat bagi perubahan kehidupan masyarakat luas yang lebih baik.

Untuk memastikan visi tersebut tidak berhenti sebagai pernyataan normatif, USU merumuskannya ke dalam tujuan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang lebih operasional dan terukur. Tujuan ini sekaligus menjadi rujukan dalam penetapan sasaran, indikator kinerja, serta program prioritas pada RJP dan Renstra, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014. Sejalan dengan itu, Pasal 4 menegaskan bahwa Universitas Sumatera Utara bertujuan menyelenggarakan pendidikan tinggi bermutu untuk:

- a. menghasilkan lulusan yang berkualitas yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni, berdasarkan moral agama, serta mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional;
- b. menghasilkan penelitian inovatif yang mendorong pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni dalam lingkup nasional dan internasional;
- c. menghasilkan pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dan pemberdayaan masyarakat secara inovatif agar masyarakat mampu menyelesaikan masalah secara mandiri dan berkelanjutan;
- d. mewujudkan kemandirian yang adaptif, kreatif dan proaktif terhadap tuntutan masyarakat dan tantangan pembangunan, baik secara nasional dan internasional;
- e. meningkatkan kualitas manajemen pembelajaran secara berkesinambungan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan dan kerja sama nasional dan internasional;
- f. menjadi kekuatan moral dan intelektual dalam membangun masyarakat madani Indonesia; dan

- g. mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.

Berangkat dari rumusan tujuan tersebut, USU kemudian menerjemahkannya ke dalam arah pencapaian yang lebih konkret melalui sasaran strategis pada dokumen perencanaan jangka menengah. Sasaran ini menjadi jembatan antara mandat normatif dalam regulasi dan implementasi program/kegiatan yang dapat diukur melalui indikator kinerja. Sejalan dengan itu, Renstra USU 2025–2029 bertujuan untuk mendukung arah pengembangan USU tahap III dalam RJP USU yaitu sebagai USU menjadi universitas berstandar internasional dengan kekhususan bidang TALENTA. Dalam dokumen tersebut, USU menetapkan beberapa sasaran strategis, antara lain:

1. Terwujudnya sistem tata kelola universitas yang akuntabel, transparan, dan adaptif terhadap perubahan, serta didukung peningkatan kapasitas SDM yang profesional, berintegritas, dan menjunjung etika–moral akademik untuk membangun pendidikan yang inklusif.
2. Terintegrasinya Tridarma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian) yang mendorong peningkatan mutu pembelajaran serta pengembangan hilirisasi riset berdampak, selaras dengan kebutuhan DUDI.
3. Terwujudnya kampus cerdas dan modern (Smart Campus) yang terintegrasi secara digital untuk mendukung tridarma melalui infrastruktur berkelanjutan serta transformasi layanan publik berbasis teknologi.
4. Meningkatnya kemandirian finansial universitas melalui pengembangan *endowment fund*, hilirisasi riset, dan optimalisasi aset universitas.
5. Memperkuat reputasi global USU melalui kolaborasi internasional tridarma, peningkatan akreditasi internasional program studi, serta capaian peringkat universitas kelas dunia.

Berangkat dari sasaran strategis Renstra USU 2025–2029 yang telah dirumuskan sebagai arah capaian institusi, bagian berikut menyajikan rencana kinerja jangka menengah USU yang menyelaraskan sasaran strategis dengan strategi pelaksanaan serta indikator

keberhasilan yang terukur, sehingga ketercapaian kinerja dapat dipantau secara sistematis dan akuntabel.

Tabel 4. Sasaran, Strategi dan Indikator Kinerja dalam Renstra USU 2025-2029

Arah Kebijakan	Sasaran	Strategi Kebijakan	Indikator Kinerja
1. Memperkuat Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif	1. Terwujudnya sistem tata kelola universitas yang akuntabel, transparan, dan adaptif terhadap perubahan, serta didukung peningkatan kapasitas SDM yang profesional, berintegritas, dan menjunjung etika-moral akademik untuk membangun pendidikan yang inklusif	Mengembangkan sistem <i>data-driven governance</i> berbasis <i>One Data Platform</i>	Satuan Kerja yang mengimplementasikan <i>One Data Platform</i> untuk DSS
		Melaksanakan reformasi birokrasi dengan struktur organisasi agile, kolaboratif, berbasis kinerja	Satuan Kerja yang Merintis ZI-WBK/WBBM
		Meningkatkan kapasitas kepemimpinan dan sertifikasi tata kelola	Indeks Kepemimpinan Satuan Kerja
		Menerapkan prinsip <i>Good University Governance</i> di semua level	Opini Penilaian Laporan Keuangan (WTP)
2. Mengintegrasikan Tridarma-Driven University	2. Terintegrasinya Tridarma Perguruan Tinggi (pendidikan, penelitian, dan pengabdian) yang mendorong peningkatan mutu pembelajaran serta pengembangan hilirisasi riset berdampak, selaras dengan kebutuhan DUDI.	Menyusun dan mengimplementasikan kurikulum OBE berbasis riset & kebutuhan industri	- Lulusan yang Produktif; - Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus; - Adaptasi Tugas Tridarma
		Membangun <i>Knowledge Management System</i> (KMS/TKMS) Tridarma	Civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma <i>Knowledge Management System</i>
		Mengembangkan Living Lab & Industry Collaboration Curriculum	Dosen Proaktif di Luar Kampus
		Meningkatkan kapasitas riset terapan & inovasi ( <i>grant writing</i> , konsorsium, ABCG)	- Dosen Berkeahlian; - Dosen dan Praktisi Inbound
		Mendukung hilirisasi riset & paten melalui pengembangan STP dan <i>innovation hub</i>	Karya Dosen Terekognisi
		Mengembangkan penelitian & PKM berbasis SDGs	Peran universitas dalam pencapaian SDGs

Arah Kebijakan	Sasaran	Strategi Kebijakan	Indikator Kinerja
		Memperluas akses pendidikan inklusif (afirmasi & beasiswa 3T)	Pendidikan Inklusif dan Berkualitas (PIK)
3. Mengembangkan Digitalisasi dan <i>Smart Campus</i>	3. Terwujudnya kampus cerdas dan modern ( <i>Smart Campus</i> ) yang terintegrasi secara digital untuk mendukung tridarma melalui infrastruktur berkelanjutan serta transformasi layanan publik berbasis teknologi	Membangun Sistem informasi terintegrasi (ERP & <i>One Data Platform</i> ) dan perluasan MOOC/ <i>e-learning</i>	Layanan Digital
		Mengembangkan <i>Smart Campus</i> berbasis IoT dan <i>Green &amp; Smart Building</i>	Fasilitas Berstandar Internasional
4. Mengembangkan <i>Enterprise Campus</i> dan <i>Endowment Fund</i>	4. Meningkatkan kemandirian finansial universitas melalui pengembangan <i>endowment fund</i> , hilirisasi riset, dan optimalisasi aset universitas	Mengoptimalkan pengelolaan aset, BPU/ <i> Holding</i> , <i>Endowment Fund</i> dan kemitraan pendanaan	Sinergitas Tridarma untuk Keuangan Berkelanjutan
		Mengembangkan <i>spin-off &amp; startup</i> riset	Pusat Unggulan Iptek TALENTA Terekognisi
5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding	5. Memperkuat reputasi global USU melalui kolaborasi internasional tridarma, peningkatan akreditasi internasional program studi, serta capaian peringkat universitas kelas dunia	Meningkatkan jumlah prodi berakreditasi internasional	Program Studi Terekognisi
		Memperluas kerja sama akademik internasional melalui <i>program joint/double degree, visiting professor, student mobility</i>	Implementasi Nota Kesepahaman
		Mengembangkan <i>global research hub</i> , publikasi bereputasi, partisipasi QS/THE/UI GM dan <i>branding</i> TALENTA	Peringkat Internasional

Untuk mendukung pencapaian indikator kinerja dalam Renstra USU 2025–2029 secara lebih operasional, setiap strategi kebijakan diarahkan menjadi rangkaian kerja yang jelas mulai dari penguatan sistem, pelaksanaan program, sampai menghasilkan keluaran (*output*) dan dampak (*outcome*) yang terukur dapat dijabarkan sebagai berikut:

### **1. Menguatkan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif**

Pada arah kebijakan Menguatkan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif, USU mengoperasionalkan sasaran tata kelola akuntabel melalui pengembangan *data-driven governance* berbasis *One Data Platform* sebagai sumber data tunggal universitas. Implementasinya dilakukan dengan penyusunan arsitektur data, standar metadata, integrasi sistem unit kerja, serta penyediaan *dashboard* analitik untuk *Decision Support System* (DSS). Melalui langkah ini, proses perencanaan, pelaporan, dan pengambilan keputusan di satuan kerja menjadi seragam, cepat, dan berbasis bukti, sehingga mendorong meningkatnya jumlah Satuan Kerja yang mengimplementasikan *One Data Platform* untuk DSS.

Sejalan dengan itu, reformasi birokrasi dijalankan melalui penataan proses bisnis, penyederhanaan layanan, digitalisasi administrasi, dan penguatan manajemen kinerja berbasis indikator, sehingga organisasi menjadi lebih lincah dan kolaboratif. Operasionalisasi reformasi ini diperkuat dengan pembangunan budaya integritas, standar layanan, pengendalian gratifikasi, serta peningkatan kualitas pengaduan dan transparansi, yang secara langsung meningkatkan kesiapan unit untuk merintis Zona Integritas menuju WBK/WBBM.

Untuk memastikan perubahan berjalan konsisten, USU menyiapkan program peningkatan kapasitas kepemimpinan berupa pelatihan kepemimpinan adaptif, *coaching*, manajemen risiko, dan sertifikasi tata kelola bagi pimpinan unit, sehingga kualitas kepemimpinan dapat dipantau melalui Indeks Kepemimpinan Satuan Kerja. Selanjutnya, penerapan *Good University Governance* dioperasionalkan melalui penguatan pengendalian internal, kepatuhan regulasi, penertiban administrasi

keuangan, serta monitoring tindak lanjut hasil audit, yang bertujuan memastikan kualitas laporan keuangan dan mempertahankan capaian Opini WTP.

## 2. Mengintegrasikan Tridarma Driven University

Pada arah kebijakan Mengintegrasikan Tridarma-Driven University, USU mengoperasionalkan integrasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian dengan menjadikan kurikulum *Outcome Based Education* (OBE) sebagai kerangka utama pembelajaran. Implementasinya mencakup penyelarasan capaian pembelajaran lulusan dengan kebutuhan DUDI, integrasi konten riset dosen ke pembelajaran, peningkatan pembelajaran berbasis proyek, serta perluasan skema pengalaman belajar di luar kampus melalui magang, proyek industri, riset kolaboratif, dan pengabdian tematik. Rangkaian program ini ditujukan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi relevan dan portofolio, meningkatkan partisipasi mahasiswa pada kegiatan di luar kampus, dan memperkuat keterhubungan tridarma, sehingga indikator Lulusan yang Produktif, Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus, dan Adaptasi Tugas Tridarma dapat tercapai.

Untuk memastikan pengetahuan tridarma terdokumentasi dan mudah digunakan kembali, USU membangun Tridarma *Knowledge Management System* (KMS/TKMS) yang dioperasionalkan melalui kurasi konten (modul, *template*, SOP, luaran riset/PKM), mekanisme unggah dan validasi, serta insentif pemanfaatan *platform*, sehingga penggunaan sistem meningkat dan tercermin pada indikator Civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma KMS/TKMS.

Integrasi dengan dunia nyata diperkuat melalui pengembangan *Living Lab* dan kurikulum kolaborasi industri yang diwujudkan melalui proyek bersama, studio/lab terapan, dan pendampingan lapangan, sehingga mendorong keterlibatan dosen dalam aktivitas eksternal dan meningkatkan indikator Dosen Proaktif di Luar Kampus.

Di sisi riset, peningkatan kapasitas riset terapan dioperasionalkan melalui klinik proposal dan *grant writing*, pembentukan konsorsium tematik, penguatan jejaring ABCG (*Academic–Business–Community–Government*), serta program praktisi mengajar dan

peneliti tamu, sehingga meningkatkan kompetensi dosen dan arus kolaborasi, yang tercermin pada indikator Dosen Berkeahlian serta Dosen dan Praktisi *Inbound*.

Untuk mempercepat hilirisasi, USU mengoperasionalkan penguatan *Science Techno Park* (STP) dan *innovation hub* melalui pendanaan prototipe, dukungan HKI/paten, *business matching*, inkubasi, serta skema lisensi, yang ditujukan meningkatkan jumlah dan kualitas Karya Dosen Terekognisi.

Selain itu, penelitian dan PKM berbasis SDGs dijalankan melalui peta jalan riset dan pengabdian tematik, kolaborasi lintas disiplin, serta pengukuran dampak program, sehingga memperkuat indikator Peran universitas dalam pencapaian SDGs. Pada aspek pemerataan akses, pendidikan inklusif dioperasionalkan melalui afirmasi penerimaan, beasiswa 3T, dukungan akademik-remedial, layanan konseling, dan skema pembiayaan berkelanjutan, sehingga meningkatkan indikator Pendidikan Inklusif dan Berkualitas (PIK).

### **3. Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus***

Pada arah kebijakan Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus*, USU mengoperasionalkan sasaran kampus cerdas dengan integrasi sistem melalui ERP dan *One Data Platform*, disertai penataan layanan *end-to-end* yang memudahkan pengguna. Implementasinya mencakup integrasi modul akademik, keuangan, SDM, aset, kemahasiswaan, dan layanan publik, serta perluasan MOOC/*e-learning* untuk memperkuat pembelajaran fleksibel dan jangkauan layanan.

Dengan proses yang terdigitalisasi dan terpantau, universitas dapat meningkatkan kecepatan layanan, akurasi data, dan transparansi, sehingga indikator Layanan Digital meningkat. *Smart Campus* juga dioperasionalkan melalui penerapan *IoT* dan konsep *Green & Smart Building*, seperti monitoring energi dan utilitas, sistem keamanan cerdas, pengelolaan ruang, serta pemeliharaan berbasis data. Langkah ini menaikkan kualitas fasilitas, kenyamanan, dan efisiensi operasional, sehingga mendukung capaian Fasilitas Berstandar Internasional.

#### **4. Mengembangkan *Enterprise Campus* dan *Endowment Fund***

Pada arah kebijakan Mengembangkan *Enterprise Campus* dan *Endowment Fund*, USU mengoperasionalkan kemandirian finansial melalui optimalisasi aset dan penguatan model bisnis universitas. Pelaksanaannya mencakup inventarisasi dan penilaian aset, pemanfaatan aset produktif, penguatan tata kelola BPU/ *Holding*, serta pengembangan *endowment fund* melalui strategi *fundraising*, kemitraan, dan pengelolaan investasi yang *prudent*. Dengan pendanaan yang lebih stabil, Tridarma dapat didukung secara berkelanjutan melalui skema pembiayaan yang terencana, sehingga indikator Sinergitas Tridarma untuk Keuangan Berkelanjutan tercapai.

Selanjutnya, pengembangan *spin-off* dan *startup* riset dioperasionalkan melalui program inkubasi, pendampingan model bisnis, akses investor, legalitas usaha, serta penyiapan portofolio teknologi siap komersialisasi. Ekosistem ini memperkuat posisi pusat unggulan dan meningkatkan pengakuan eksternal terhadap inovasi, sehingga mendukung indikator Pusat Unggulan Iptek TALENTA Terekognisi.

#### **5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding**

Pada arah kebijakan Meningkatkan Internasionalisasi dan *Global Branding*, USU mengoperasionalkan penguatan reputasi global melalui tiga jalur utama, yaitu pengakuan mutu akademik, kolaborasi internasional, dan peningkatan visibilitas riset. Peningkatan akreditasi internasional program studi dijalankan dengan pemenuhan standar mutu global, pembenahan kurikulum dan asesmen OBE, penguatan dokumen penjaminan mutu, serta audit internal terjadwal untuk kesiapan akreditasi, sehingga jumlah Program Studi Terekognisi meningkat.

Kerja sama akademik internasional dioperasionalkan melalui program *joint/double degree*, *visiting professor*, *student mobility*, dan riset bersama yang diwajibkan memiliki rencana kerja, luaran, serta mekanisme evaluasi, sehingga MoU bertransformasi menjadi kegiatan nyata dan memperkuat indikator Implementasi Nota Kesepahaman.

Pada saat yang sama, pengembangan *global research hub* dilakukan melalui pembentukan klaster riset internasional, peningkatan publikasi bereputasi, strategi peningkatan sitasi, kolaborasi lintas negara, serta partisipasi aktif dalam pemeringkatan QS/THE/UI *GreenMetric* dan penguatan branding TALENTA. Langkah terukur ini ditujukan untuk meningkatkan daya saing dan persepsi global, sehingga mendorong capaian Peringkat Internasional.

## B. Program Prioritas 2025 - 2029

Program prioritas USU 2025–2029 disusun sebagai instrumen utama untuk mengoperasionalkan arah kebijakan dan sasaran strategis universitas ke dalam rangkaian kegiatan yang terukur, terintegrasi, dan berorientasi hasil. Melalui program-program ini, USU memastikan bahwa setiap inisiatif pembangunan, baik pada aspek tata kelola, tridarma, transformasi digital, kemandirian finansial, maupun internasionalisasi, memiliki keterkaitan yang jelas dengan indikator kinerja, sehingga capaian Renstra dapat dimonitor secara sistematis dan dipertanggungjawabkan dalam Laporan Kinerja Universitas setiap tahunnya.

### 1) Menguatkan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif

- Audit dan konsolidasi data universitas sebagai fondasi penerapan tata kelola berbasis data.
- Penerapan *digital governance* terintegrasi dalam *One Data Platform* untuk mendukung pengambilan keputusan dan layanan.
- Penataan sistem dan prosedur manajemen internal agar proses kerja lebih efisien dan tertib.
- Penguatan organisasi yang lincah dan akuntabel berbasis indikator kinerja (penguatan orientasi kinerja satuan kerja).
- Pelaksanaan *Leadership Workshop* dan *Succession Program* untuk kaderisasi dan kesinambungan kepemimpinan.
- Pembentukan Akademi Manajemen Universitas dan sertifikasi tata kelola.
- Penyusunan standar tata kelola serta monitoring kinerja unit kerja untuk memastikan penerapan GUG.

- Implementasi *data-driven governance* dan sertifikasi tata kelola internasional sebagai penguatan integritas dan akuntabilitas kelembagaan.

## 2) Mengintegrasikan Tridarma-Driven University

- Peningkatan kualitas pengajaran melalui implementasi kurikulum OBE.
- Integrasi kurikulum OBE ke Sistem Informasi Akademik (SIA) dan pembelajaran adaptif yang selaras kebutuhan industri.
- Penyusunan *roadmap* riset dan PKM sebagai dasar integrasi pengetahuan tridarma.
- Pengembangan Tridarma *Knowledge Management System* (TKMS) untuk mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian.
- Pembinaan 10 desa binaan sebagai *Living Lab* untuk penguatan pembelajaran dan pengabdian berbasis dampak.
- Implementasi *Industry Collaboration Curriculum* (ICC) untuk mendekatkan kampus dengan DUDI.
- Peningkatan kapasitas dosen dalam penyusunan hibah (*grant*) dan publikasi (penguatan *grant writing* dan produktivitas ilmiah).
- Penguatan ekosistem riset terapan melalui konsorsium dan kolaborasi ABCG (*Academic–Business–Community–Government*).
- Pengembangan *Science and Tech Park* (STP) dan *innovation hub* untuk mendorong hilirisasi riset.
- Peningkatan paten, komersialisasi riset, dan hilirisasi produk inovasi.
- Penelitian kolaboratif internasional berbasis SDGs serta penguatan peran universitas dalam pencapaian SDGs.
- Peningkatan akses pendidikan inklusif melalui skema afirmasi/beasiswa termasuk dukungan untuk wilayah 3T.

### 3) Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus

- Konsolidasi aplikasi USU ke dalam *One Data Platform*.
- Pengembangan Data Center dan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP) universitas.
- Peningkatan layanan digital akademik, termasuk digitalisasi perpustakaan dan administrasi.
- Implementasi *Smart Campus* berbasis *IoT* untuk pengelolaan energi, keamanan, dan layanan akademik.
- Perencanaan *Masterplan* Infrastruktur USU 2030 sebagai acuan pengembangan infrastruktur.
- Sertifikasi *Green Campus* dan pembangunan *Smart Building* (inisiatif *Green & Smart Building*).
- Penguatan pembelajaran melalui *Massive Open Online Courses* (MOOC) yang terbuka bagi masyarakat.
- Integrasi MOOC ke sistem pembelajaran lintas fakultas dan program studi untuk mendukung pembelajaran *hybrid*.

### 4) Mengembangkan *Enterprise Campus* dan *Endowment Fund*

- Pemetaan dan aktivasi aset universitas.
- Pengelolaan aset melalui *Holding Company*/Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT).
- Promosi hilirisasi riset (*showroom*) USU untuk memperkuat kemitraan industri.
- Peningkatan kerja sama kemitraan industri melalui Badan Pengelola Usaha (BPU) USU.
- Kampanye *Endowment Fund* kepada pelaku bisnis, alumni, dan filantropi.
- Pengembangan *Endowment Fund* melalui model *Alumni Community Investment Fund*, CSR, dan filantropi.
- Peluncuran *startup* berbasis riset fakultas (fase inkubasi).
- Pendampingan dan komersialisasi hasil riset melalui USU *Global Innovation Hub*.
- Peningkatan jejaring dengan industri dan lembaga donor.

- Kolaborasi pendanaan global (misalnya ADB, Erasmus+, Horizon Europe) dan sektor industri untuk riset/beasiswa/CSR.

#### 5) Meningkatkan Internasionalisasi dan *Global Branding*

- Peningkatan program studi terakreditasi internasional, termasuk penambahan target 20 prodi berakreditasi internasional.
- Pelaksanaan *visiting professor (outbound)* dan *student exchange*.
- Pengembangan program *joint/double degree* dengan universitas mitra Asia dan Eropa.
- Pembentukan forum riset dan pengabdian internasional (sebagai penguatan jejaring global).
- Penguatan *Global Innovation Hub* yang menghubungkan peneliti USU dengan mitra global (untuk kolaborasi dan reputasi).
- Peningkatan jumlah publikasi internasional serta penguatan partisipasi pemeringkatan (QS/THE/UI *GreenMetric*) melalui kinerja publikasi.
- Peningkatan kerja sama dengan universitas bereputasi internasional dan promosi USU pada event internasional.
- Penguatan *Global Branding Strategy* berbasis keunggulan TALENTA sebagai identitas dan diferensiasi global USU.

Program prioritas Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 disusun sebagai instrumen utama untuk mengoperasionalkan sasaran strategis Renstra USU 2025–2029 ke dalam kegiatan yang terukur, berorientasi kinerja, dan berdampak langsung terhadap peningkatan mutu tridarma perguruan tinggi. Penetapan program prioritas ini didasarkan pada keterkaitannya dengan Indikator Kinerja Prioritas (IKP) universitas, kebutuhan strategis transformasi pendidikan tinggi, serta dukungan pembiayaan yang memadai dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, total alokasi anggaran program prioritas USU Tahun 2025 mencapai Rp615.085.411.269, yang dialokasikan untuk mendukung transformasi pembelajaran, penguatan kapasitas SDM, peningkatan riset dan inovasi, tata kelola keuangan berbasis kinerja, serta optimalisasi aset universitas.

## **1. Memperkuat Basis Pembelajaran Digital**

Program ini diarahkan untuk mempercepat transformasi pembelajaran digital sebagai fondasi kampus cerdas dan adaptif. Fokus utama program adalah peningkatan pemanfaatan *e-learning* dalam proses pembelajaran lintas program studi. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Pemanfaatan *E-Learning*, dengan target capaian 60 persen pada tahun 2025. Untuk mencapai target tersebut, USU mengalokasikan anggaran sebesar Rp46.240.862.212, yang digunakan untuk pengembangan *platform* pembelajaran digital, pengayaan konten, serta dukungan operasional pembelajaran daring dan hibrida.

## **2. Menyusun Dokumen dan SOP Digital Learning**

Program ini bertujuan untuk menjamin standar mutu, konsistensi, dan keberlanjutan implementasi pembelajaran digital melalui penyusunan dokumen kebijakan, pedoman, dan SOP digital learning. Indikator kinerja yang ditetapkan adalah Layanan Digital, dengan target 60 persen. Program ini menjadi prasyarat tata kelola pembelajaran digital yang akuntabel dan terintegrasi, serta mendukung program penguatan basis pembelajaran digital secara sistemik.

## **3. Peningkatan Infrastruktur IT dan Ruang Pembelajaran**

Program ini berfokus pada penyediaan infrastruktur teknologi informasi dan ruang pembelajaran yang memadai untuk mendukung pembelajaran digital dan *hybrid*. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Area yang Terverifikasi Jaringan Internet, dengan target 60 persen. Peningkatan infrastruktur ini memastikan akses pembelajaran yang merata dan berkualitas bagi sivitas akademika, serta mendukung efektivitas pemanfaatan *e-learning*.

#### **4. Penguatan Sistem Pendataan Alumni dan Tracer Study**

Program ini diarahkan untuk meningkatkan keterlacakan lulusan dan relevansi pendidikan dengan kebutuhan dunia kerja dan studi lanjut. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Lulusan Produktif, dengan target capaian 80 persen pada tahun 2025. Untuk mendukung program ini, dialokasikan anggaran sebesar Rp5.868.540.241, yang digunakan untuk penguatan sistem *tracer study*, pemutakhiran basis data alumni, serta integrasi data alumni dengan sistem pengambilan keputusan akademik.

#### **5. Transformasi Pembelajaran Berbasis *Case Method* dan *Team-Based Project***

Program ini merupakan pilar utama implementasi pembelajaran berbasis *Outcome-Based Education* (OBE) yang menekankan pengembangan kompetensi, pemecahan masalah, dan kerja tim. Indikator kinerja program adalah Jumlah Mata Kuliah yang Menggunakan *Case Method* atau *Team-Based Project*, dengan target 60 persen. Untuk mendorong transformasi pembelajaran tersebut, USU mengalokasikan anggaran sebesar Rp86.528.362.971, yang digunakan untuk pelatihan dosen, pengembangan RPS berbasis kasus dan proyek, serta monitoring dan evaluasi implementasi.

#### **6. Insentif Publikasi Internasional dan Dukungan Biaya Publikasi**

Program ini bertujuan meningkatkan produktivitas dan rekognisi internasional karya ilmiah dosen. Indikator kinerja yang digunakan adalah Jumlah Keluaran Dosen yang Mendapat Rekognisi Internasional, dengan target rasio 2,12. Anggaran sebesar Rp47.327.594.624 dialokasikan untuk insentif publikasi, bantuan biaya publikasi (APC), serta pendampingan penulisan dan publikasi internasional bereputasi.

#### **7. Mobilitas Dosen Tridharma Antar Perguruan Tinggi (*Outbound–Inbound*)**

Program ini mendorong dosen untuk aktif berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, dunia industri, serta mendampingi mahasiswa di luar program studi. Indikator kinerja utama adalah Persentase Dosen yang Berkegiatan Tridarma di Luar Kampus, dengan target 35 persen, serta Persentase Dosen yang Berkegiatan sebagai Praktisi, dengan

target 25 persen. Program ini memperkuat jejaring akademik dan relevansi keilmuan dosen dengan praktik profesional.

Tabel 5. Program Prioritas Universitas Sumatera Utara beserta Indikator, Target dan Alokasi Anggaran Tahun 2025

Program Kerja Prioritas	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Alokasi Anggaran (Rp)
Memperkuat Basis Pembelajaran Digital	Persentase Pemanfaatan <i>E-Learning</i>	Persen	60	46.240.862.212
Menyusun Dokumen dan SOP <i>Digital Learning</i>	Layanan Digital	Persen	60	
Peningkatan Infrastruktur IT dan Ruang Pembelajaran	Persentase Area yang telah tercover jaringan internet	Persen	60	
Penguatan Sistem Pendataan Alumni dan <i>Tracer Study</i>	Persentase Lulusan Produktif	Persen	80	5.868.540.241
Transformasi Pembelajaran Berbasis <i>Case Method &amp; Team-Based Project</i>	Jumlah Matakuliah yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> ) atau pembelajaran kelompok berbasis project ( <i>team-based project</i> )	Persent	60	86.528.362.971
Insentif Publikasi Internasional dan Dukungan Biaya Publikasi	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapat rekognisi internasional	Rasio	2,12	47.327.594.624
Mobilitas Dosen Tridharma Antar Perguruan Tinggi ( <i>Outbound-Inbound</i> )	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa	Persen	35	

Program Kerja Prioritas	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Alokasi Anggaran (Rp)
	berkegiatan di luar program studi.			
	Jumlah Dosen yang berkegiatan sebagai praktisi	Persen	25	
Inovasi kegiatan akademik dan non-akademik mahasiswa	Jumlah Mahasiswa meraih prestasi pada kompetisi yang diadakan oleh kementerian	Persen	40	19.586.550.508
Program Plug and Play dan MBKM	Persentase Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus	Persen	40	
Remunerisasi berbasis kinerja	Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA K-L	persen	95	158.875.328.304
Pelatihan kepemimpinan (manajerial/kelembagaan)	Persentase satker yang merintis ZIWBK	Persen	55	
Pelatihan kompetensi dosen & tenaga kependidikan	Persentase Dosen Berkeahlian	Persen	25	13.915.067.136
Meningkatkan riset kolaboratif skala nasional dan internasional	Jumlah Kerjasama Diimplementasikan	Persen	100	7.146.765.409
Revitalisasi sarana pembelajaran (ruang kelas & laboratorium) berstandar internasional	Persentase Fasilitas Tridarma yang berstandar internasional	persen	25	114.342.000.000
Pemanfaatan aset untuk dikerjasamakan	Penerimaan dari bidang Usaha	Miliar Rp	115	115.254.339.864
	Jumlah perolehan penerimaan kerjasama nasional dan internasional	Miliar Rp	100	
<b>TOTAL</b>				<b>615.085.411.269</b>

## **8. Inovasi Kegiatan Akademik dan Non-Akademik Mahasiswa**

Program ini ditujukan untuk meningkatkan prestasi dan daya saing mahasiswa melalui inovasi kegiatan akademik dan non-akademik. Indikator kinerja yang digunakan adalah Jumlah Mahasiswa Meraih Prestasi pada Kompetisi Kementerian, dengan target 40 persen. Anggaran sebesar Rp19.586.550.508 dialokasikan untuk pembinaan, pendampingan, dan fasilitasi kompetisi mahasiswa di tingkat nasional dan internasional.

## **9. Program *Plug and Play* dan MBKM**

Program ini mendukung implementasi Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) melalui skema pembelajaran di luar program studi. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus, dengan target 40 persen. Program ini memperkuat keterkaitan pembelajaran dengan dunia kerja, industri, dan masyarakat.

## **10. Remunerasi Berbasis Kinerja**

Program ini bertujuan meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran kepegawaian serta meningkatkan motivasi kerja melalui sistem remunerasi berbasis kinerja. Indikator kinerja yang digunakan adalah Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L, dengan target 95 persen. Untuk mendukung program ini, dialokasikan anggaran sebesar Rp158.875.328.304, yang mencakup pengembangan sistem, penilaian kinerja, pembayaran kinerja dan penguatan tata kelola keuangan.

## **11. Pelatihan Kepemimpinan (Manajerial dan Kelembagaan)**

Program ini diarahkan untuk meningkatkan kapasitas kepemimpinan pimpinan satuan kerja dan fakultas. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Satuan Kerja yang Merintis Zona Integritas WBK, dengan target 55 persen. Program ini mendukung reformasi birokrasi dan tata kelola universitas yang berintegritas.

## **12. Pelatihan Kompetensi Dosen dan Tenaga Kependidikan**

Program ini bertujuan meningkatkan keahlian dan profesionalisme SDM universitas. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Dosen Berkeahlian, dengan target 25 persen. Anggaran sebesar Rp13.915.067.136 dialokasikan untuk pelatihan, sertifikasi, dan peningkatan kompetensi dosen serta tenaga kependidikan riset.

## **13. Meningkatkan Riset Kolaboratif Skala Nasional dan Internasional**

Program ini diarahkan untuk memperluas jejaring dan implementasi kerja sama riset. Indikator kinerja yang digunakan adalah Jumlah Kerja Sama yang Diimplementasikan, dengan target 100 persen. Anggaran sebesar Rp7.146.765.409 dialokasikan untuk fasilitasi kerja sama, pendampingan proposal, dan pelaksanaan riset kolaboratif.

## **14. Revitalisasi Sarana Pembelajaran Berstandar Internasional**

Program ini mendukung peningkatan kualitas fasilitas pembelajaran dan laboratorium. Indikator kinerja yang digunakan adalah Persentase Fasilitas Tridarma Berstandar Internasional, dengan target 25 persen. Anggaran sebesar Rp114.342.000.000 dialokasikan untuk renovasi, pengadaan peralatan, dan peningkatan standar fasilitas.

## **15. Pemanfaatan Aset untuk Dikerjasamakan**

Program ini bertujuan meningkatkan kemandirian finansial universitas melalui optimalisasi aset. Indikator kinerja yang digunakan adalah Penerimaan dari Bidang Usaha dengan target Rp12 miliar, serta Jumlah Perolehan Penerimaan Kerja Sama Nasional dan Internasional dengan target Rp80 miliar. Untuk mendukung program ini, dialokasikan anggaran sebesar Rp115.254.339.864, yang digunakan untuk pengelolaan aset produktif dan pengembangan kerja sama strategis.

### C. Rencana Kerja dan Anggaran

Perkembangan alokasi dan realisasi anggaran USU selama periode 2021–2025 menunjukkan tren pengelolaan keuangan yang semakin stabil dan berorientasi pada kinerja. Fluktuasi tingkat penyerapan anggaran mencerminkan respons institusi terhadap dinamika kebijakan dan kompleksitas program yang dilaksanakan, sementara capaian kinerja anggaran yang tinggi pada akhir periode menjadi indikator penguatan tata kelola keuangan universitas yang akuntabel, transparan, dan berkelanjutan.

Tabel 6 menyajikan perkembangan alokasi anggaran, realisasi anggaran, dan kinerja penyerapan anggaran Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025. Data tersebut menunjukkan dinamika pengelolaan keuangan universitas yang adaptif terhadap perubahan kebutuhan program, kebijakan nasional, serta prioritas strategis institusi. Pada tahun 2021, alokasi anggaran USU tercatat sebesar Rp1.120.445.735.168, dengan realisasi sebesar Rp1.037.226.859.941. Tingkat kinerja anggaran mencapai 92,57 persen, yang mencerminkan efektivitas pengelolaan anggaran pada masa transisi pemulihan pascapandemi. Capaian ini menunjukkan bahwa sebagian besar program dan kegiatan dapat dilaksanakan sesuai rencana, meskipun masih terdapat sisa anggaran yang belum terserap secara optimal.

Pada tahun 2022, alokasi anggaran meningkat menjadi Rp1.265.871.880.534, namun realisasi anggaran tercatat sebesar Rp1.063.374.757.237. Kondisi ini berdampak pada penurunan kinerja anggaran menjadi 84,00 persen. Penurunan tingkat penyerapan tersebut mengindikasikan adanya tantangan dalam pelaksanaan kegiatan, seperti penyesuaian kebijakan anggaran, kompleksitas proses pengadaan, serta dinamika implementasi program yang memerlukan waktu penyesuaian lebih panjang.

Memasuki tahun 2023, USU menunjukkan perbaikan yang sangat signifikan dalam pengelolaan anggaran. Dengan alokasi anggaran sebesar Rp1.457.065.732.416, realisasi anggaran mencapai Rp1.247.905.134.251, sehingga kinerja anggaran meningkat menjadi 85,65 persen. Capaian ini mencerminkan konsolidasi perencanaan dan pelaksanaan anggaran yang semakin matang, peningkatan koordinasi antar unit kerja, serta

penguatan sistem pengendalian internal yang mendukung optimalisasi realisasi anggaran.

*Tabel 6. Perkembangan Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara Selama Periode 2021-2025*

Uraian	2021	2022	2023	2024	2025*
Anggaran	1.120.445.735.168	1.265.871.880.534	1.457.065.732.416	1.416.384.638.927	1.286.848.107.815
Realisasi	1.037.226.859.941	1.063.374.757.237	1.247.905.134.251	1.238.943.840.003	1.129.205.199.551
<b>Kinerja Anggaran (%)</b>	<b>92,57</b>	<b>84,00</b>	<b>85,65</b>	<b>87,47</b>	<b>87,75</b>

Ket.:\* Unaudited

Pada tahun 2024, alokasi anggaran mengalami sedikit penurunan menjadi Rp1.416.384.638.927, dengan realisasi sebesar Rp1.238.943.840.003. Tingkat kinerja anggaran tercatat sebesar 87,47 persen, yang menunjukkan bahwa meskipun terjadi penurunan dibandingkan tahun sebelumnya, pengelolaan anggaran tetap berada pada kategori baik. Penurunan ini dapat dikaitkan dengan penyesuaian prioritas program serta karakteristik kegiatan strategis yang memerlukan waktu pelaksanaan lebih panjang.

Selanjutnya, pada tahun 2025, alokasi anggaran kembali mengalami penurunan menjadi Rp1.286.848.107.815, dengan realisasi anggaran sebesar Rp1.129.205.199.551. Kinerja anggaran mencapai 87,75 persen, menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun 2024. Capaian ini menegaskan komitmen USU dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran, sekaligus memastikan dukungan pembiayaan yang memadai bagi pelaksanaan program prioritas universitas.

#### D. Perjanjian Kinerja

Sesuai dengan ketentuan terbaru dalam Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan, Tinggi Sains, dan Teknologi, setiap perguruan tinggi negeri wajib menyusun dan melaksanakan perjanjian kinerja yang memuat sasaran strategis, indikator kinerja utama, target capaian, dan alokasi sumber daya yang dibutuhkan sebagai bagian dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) di sektor pendidikan tinggi. Peraturan ini menjadi pedoman resmi yang menggantikan ketentuan terdahulu dan menjadi dasar dalam penyusunan perencanaan strategis, rencana kerja dan anggaran, serta dokumen perjanjian kinerja perguruan tinggi negara dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan layanan pendidikan tinggi secara akuntabel dan terukur.

Dengan demikian, Universitas Sumatera Utara menetapkan sasaran, indikator, dan target kinerja lima tahunan sesuai dengan kerangka yang ditetapkan dalam keputusan menteri tersebut, sebagai bentuk komitmen untuk mencapai standar kinerja yang diharapkan dan mendukung tujuan pembangunan nasional melalui pendidikan tinggi.

Tabel 7. Sasaran, Indikator Kinerja dan Target Universitas Sumatera Utara Berdasarkan Perjanjian Kinerja Tahun 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	80	63,51	79,39	80	67,01	83,76	80	103,5	129,38	80	85,15	106,44	80	88,51	110,64%
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	30	6,4	21,33	25	7,59	30,36	40	10,6	26,50	40	6,88	17,20	40	10,1	25,25%
[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	20	43,44	217,20	30	54,23	180,77	30	77,21	257,37	35	48,24	137,83	35	42,68	121,94%

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	45	47,54	105,64	50	51,73	103,46	25	38,46	153,84	25	34,37	137,48	25	26,93	107,72%
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri / pemerintah per jumlah dosen.	0,75	2,73	364,00	1	1,58	158,00	1	2,11	211,00	1	1,94	194,00	1	2,45	245,00%
[S 3] Meningkatnya kualitas kurikulum	[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	50	84,85	169,70	0,5	0,98	196,00	0,7	0,81	115,71	0,8	2,45	306,25	0,8	4,22	527,50%

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
dan pembelajaran	[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus ( <i>case method</i> atau pembelajaran kelompok berbasis project ( <i>team-based project</i> ) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	35	49,32	140,91	50	79,06	158,12	50	85,88	171,76	60	92,23	153,72	60	90,65	151,08%
	[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	5	0	0,00	10	6,56	65,60	10	8,2	82,00	10	11,11	111,1	10	37,5	375,00%
[S 4] Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	BB	BB	100,00	BB	A	125,00	A	A	100	A	AA	120,00	AA	AA	100,00%
	[IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	90	98,3	109,22	90	95,71	106,34	90	93,21	103,57	95	99,08	104,29	95	99,93	105,19%
	[IKU 4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas										50	94,12	188,24	60	94,12	156,87

Dalam rangka mencapai tujuan strategis, Universitas Sumatera Utara menetapkan target tahunan yang akan dicapai, yaitu melalui perjanjian kinerja tahun 2025. Penetapan target perjanjian kinerja telah mempertimbangkan hasil evaluasi capaian tahun-tahun sebelumnya, target rencana strategis, serta ketersediaan alokasi anggaran, yang dilakukan melalui reviu rencana strategis.

Dokumen berikut ini memaparkan secara rinci Perjanjian Kinerja dan Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara untuk periode 2021–2025, yang mencakup komitmen institusional terhadap sasaran strategis, indikator kinerja utama tahunan, serta realisasi dan perencanaan anggaran yang didukung oleh penetapan resmi antara pimpinan USU dan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, sebagai wujud tata kelola yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil kinerja pendidikan tinggi dalam kerangka pembangunan nasional.

### **Perjanjian Kinerja dan Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara Tahun 2025**

Perjanjian Kinerja Universitas Sumatera Utara (USU) Tahun 2025 ditandatangani oleh Rektor Universitas Sumatera Utara, Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si, dan Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi, Prof. Dr. Khairul Munadi, S.T., M.Eng., pada tanggal 25 April 2025 di Jakarta. Perjanjian kinerja ini disusun sebagai instrumen pengendalian dan akuntabilitas kinerja dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil, khususnya dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi negeri berbadan hukum.

Dalam perjanjian kinerja tersebut, USU menetapkan sejumlah sasaran strategis yang selaras dengan kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, yang mencakup peningkatan kualitas lulusan pendidikan tinggi, peningkatan kualitas dosen, penguatan kualitas kurikulum dan pembelajaran, serta penguatan tata kelola perguruan tinggi. Target kinerja tahun 2025 antara lain meliputi capaian 80 persen lulusan produktif, 40 persen mahasiswa aktif berkegiatan di luar program studi, 35 persen dosen berkegiatan tridarma di luar kampus, 25 persen dosen bersertifikat kompetensi atau

praktisi profesional, serta capaian predikat SAKIP “AA” dan nilai kinerja anggaran minimal 95 persen. Sasaran dan indikator tersebut mencerminkan komitmen USU dalam meningkatkan daya saing, relevansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi.

Tabel 8. Perjanjian Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2025

No	Sasaran Program	Indikator Kinerja Program	Target
1	Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2 yang berhasil mendapat pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	80
		Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	40
2	Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	35
		Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	25
		Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	1
3	Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	0,80
		Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	60
		Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	10
4	Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	Predikat SAKIP	AA
		Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	95
		Persentase Fakultas yang membangun Zona Integritas	60

Sejalan dengan perjanjian kinerja tersebut, alokasi anggaran Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 ditetapkan sebesar **Rp1.338.646.914.556**. Anggaran ini bersumber dari APBN dan selain APBN, yang mencerminkan karakter USU sebagai PTN Badan Hukum dengan tingkat kemandirian pendanaan yang semakin kuat.

Dari sisi APBN, total anggaran yang dialokasikan mencapai Rp372.239.439.104, yang terdiri atas dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi sebesar Rp245.069.777.000, Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum sebesar Rp98.389.650.000, pendanaan melalui skema PLN/SBSN/KPBU sebesar Rp19.951.183.275, serta pendanaan dari Kementerian/Lembaga lainnya sebesar Rp8.828.828.829. Alokasi APBN ini difokuskan untuk mendukung fungsi pengelolaan universitas, peningkatan mutu layanan akademik, penguatan tata kelola, serta pelaksanaan program strategis nasional di bidang pendidikan tinggi.

Sementara itu, pendanaan selain APBN mencapai Rp966.407.475.452, yang menjadi porsi terbesar dalam struktur pendanaan USU Tahun 2025. Dominasi pendanaan non-APBN menunjukkan meningkatnya kapasitas universitas dalam mengoptimalkan sumber pendapatan mandiri, seperti penerimaan UKT, kerja sama tridarma nasional dan internasional, pemanfaatan aset produktif, serta pengembangan unit usaha dan inovasi berbasis riset. Pendanaan ini menjadi faktor penting dalam mendukung keberlanjutan program prioritas universitas, khususnya pada bidang digitalisasi pembelajaran, penguatan riset dan inovasi, internasionalisasi, serta pengembangan fasilitas berstandar internasional.

Tabel 9. Alokasi Anggaran Universitas Sumatera Utara Tahun 2025

No	Kode	Nama Kegiatan	Alokasi	
A	APBN			
	7734	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi	Rp.	245.069.777.000
	-	Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum	Rp.	90.918.900.000
	-	Pendanaan Lainnya dari Ditjen Dikti	Rp.	7.470.750.000
	-	Kementerian/Lembaga Lainnya	Rp.	28.780.012.104
B	Selain APBN		Rp.	914.608.668.711
<b>Total</b>			<b>Rp.</b>	<b>1.286.848.107.815</b>

# BAB III

## Akuntabilitas Kinerja

### A. Akuntabilitas Kinerja

Perjanjian Kinerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2024–2025 menggambarkan perkembangan capaian kinerja universitas berdasarkan sasaran strategis dan indikator kinerja yang disepakati dalam perjanjian kinerja antara Rektor Universitas Sumatera Utara dan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi.

Tabel 10. Perjanjian Kinerja USU dan Capaiannya Tahun 2024-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Realisasi 2024	Target 2025	Realisasi 2025	Persentase Capaian (%)
[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	persen	85,15	80	88,51	110,64
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	persen	11,65	40	10,1	25,25
[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	persen	48,24	35	42,68	121,94
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	persen	35,39	25	26,93	107,72

Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	Realisasi 2024	Target 2025	Realisasi 2025	Persentase Capaian (%)
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	rasio	1,97	1	2,45	245,00
[S 3] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	rasio	1,88	0,8	4,22	527,50
	[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	persen	80,73	60	90,65	151,08
	[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	persen	11,11	10	37,5	375,00
[S 4] Meningkatnya tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	predikat	AA	AA	AA	100,00
	[IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	nilai	99,08	95	99,93	105,19
	[IKU 4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	persen	94,12	60	94,12	156,87

Pada sasaran meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi, capaian kinerja tahun 2025 menunjukkan hasil yang sangat positif. Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memperoleh pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta mencapai 88,51 persen. Capaian ini tidak hanya melampaui target tahun 2025 sebesar 80 persen, tetapi juga meningkat dibandingkan realisasi tahun 2024 yang sebesar 85,15 persen. Peningkatan ini mencerminkan semakin kuatnya relevansi lulusan USU terhadap kebutuhan dunia kerja serta efektivitas program penguatan kesiapan karier dan layanan kemahasiswaan. Namun demikian, persentase mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi pada tahun 2025 tercatat sebesar 10,10 persen, menurun dibandingkan capaian tahun 2024 sebesar 11,65 persen

dan masih jauh di bawah target 40 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa partisipasi mahasiswa dalam program pembelajaran di luar kampus dan kegiatan prestasi masih memerlukan penguatan melalui perluasan akses, peningkatan fasilitasi, serta optimalisasi implementasi kebijakan MBKM.

Pada sasaran meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi, capaian tahun 2025 secara umum telah melampaui target yang ditetapkan meskipun terdapat fluktuasi dibandingkan tahun sebelumnya. Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi mencapai 42,68 persen. Angka ini berada di atas target 35 persen, meskipun lebih rendah dibandingkan realisasi tahun 2024 sebesar 48,24 persen. Sementara itu, persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi atau berasal dari kalangan praktisi profesional pada tahun 2025 mencapai 26,93 persen, melampaui target 25 persen, namun menurun dibandingkan capaian tahun 2024 yang sebesar 35,39 persen. Penurunan relatif pada kedua indikator tersebut dapat dipengaruhi oleh dinamika siklus sertifikasi dan masa berlaku kompetensi dosen. Di sisi lain, indikator jumlah keluaran dosen yang memperoleh rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat, industri, dan pemerintah menunjukkan peningkatan yang signifikan, dengan rasio 2,45 pada tahun 2025 dibandingkan 1,97 pada tahun 2024 dan jauh melampaui target rasio 1. Hal ini menunjukkan peningkatan produktivitas dan dampak hasil riset dosen USU.

Pada sasaran meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran, capaian kinerja tahun 2025 menunjukkan penguatan yang sangat signifikan dibandingkan tahun sebelumnya. Jumlah kerja sama per program studi meningkat dari 1,88 pada tahun 2024 menjadi 4,22 pada tahun 2025, jauh melampaui target 0,80. Peningkatan ini mencerminkan semakin luasnya jejaring kolaborasi akademik dan kemitraan institusional. Persentase mata kuliah yang menerapkan metode pembelajaran berbasis pemecahan kasus atau proyek juga meningkat dari 80,73 persen pada tahun 2024 menjadi 90,65 persen pada tahun 2025, melampaui target 60 persen dan menunjukkan keberhasilan transformasi pembelajaran berbasis Outcome-Based Education. Selain itu, persentase program studi

yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional meningkat tajam dari 11,11 persen pada tahun 2024 menjadi 37,50 persen pada tahun 2025, jauh di atas target 10 persen, yang menegaskan percepatan agenda internasionalisasi pendidikan tinggi di USU.

Pada sasaran meningkatnya tata kelola satuan kerja di lingkungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, capaian kinerja tahun 2025 menunjukkan tingkat konsistensi dan keunggulan yang tinggi. Predikat SAKIP AA berhasil dipertahankan dari tahun 2024 ke tahun 2025, mencerminkan penguatan sistem perencanaan, pengukuran, dan pelaporan kinerja institusi. Nilai kinerja anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L meningkat dari 99,08 pada tahun 2024 menjadi 99,93 pada tahun 2025, melampaui target 95 dengan tingkat capaian 105,19 persen, yang menunjukkan pengelolaan anggaran yang semakin efektif dan efisien. Selain itu, persentase fakultas yang membangun Zona Integritas mencapai 94,12 persen pada tahun 2025, sama dengan capaian tahun sebelumnya namun jauh melampaui target 60 persen, yang menegaskan komitmen USU dalam membangun tata kelola yang bersih, transparan, dan berintegritas.

### **Sasaran Kinerja Utama 1: Meningkatnya Kualitas Lulusan Pendidikan Tinggi**

Capaian Sasaran Kinerja Meningkatnya Kualitas Lulusan Universitas Sumatera Utara Tahun 2021–2025 menyajikan perkembangan kinerja USU dalam meningkatkan daya saing lulusan pendidikan tinggi yang diukur melalui dua indikator kinerja utama, yaitu persentase lulusan yang berhasil memperoleh pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta, serta persentase mahasiswa yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi. Penyajian data target, realisasi, dan persentase capaian selama lima tahun memberikan gambaran komprehensif mengenai konsistensi kinerja, dinamika capaian, serta tantangan yang dihadapi dalam upaya peningkatan kualitas lulusan.

Tabel 11. Capaian Sasaran Kinerja Meningkatnya Kualitas Lulusan USU Tahun 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
[S 1] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta.	80	63,51	79,39	80	67,01	83,76	80	103,5	129,38	80	85,15	106,44	80	88,51	110,64%
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.	30	6,4	21,33	25	7,59	30,36	40	10,6	26,5	40	6,88	17,2	40	10,1	25,25%

Pada indikator persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta, kinerja USU menunjukkan tren peningkatan yang relatif konsisten selama periode 2021–2025. Pada tahun 2021, dengan target sebesar 80 persen, realisasi capaian berada pada angka 63,51 persen dengan tingkat capaian 79,39 persen. Pada tahun 2022, realisasi meningkat menjadi 67,01 persen dengan tingkat capaian 83,76 persen. Peningkatan yang sangat signifikan terjadi pada tahun 2023, ketika realisasi mencapai 103,5 persen dan melampaui target dengan tingkat capaian 129,38 persen. Pada tahun 2024, realisasi tercatat sebesar 85,15 persen dengan tingkat capaian 106,44 persen, sementara pada tahun 2025 realisasi kembali meningkat menjadi 88,51 persen, yang tetap melampaui target tahunan sebesar 80 persen. Secara keseluruhan, capaian ini menunjukkan bahwa USU berhasil meningkatkan relevansi lulusan terhadap kebutuhan dunia kerja dan pendidikan lanjutan, serta memperkuat sistem penyiapan lulusan yang adaptif dan kompetitif.

Sebaliknya, pada indikator persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi, capaian kinerja masih menunjukkan fluktuasi dan relatif berada di bawah target yang ditetapkan. Pada tahun 2021, dengan target 30 persen, realisasi hanya mencapai 6,4 persen dengan tingkat capaian 21,33 persen. Tahun 2022 menunjukkan sedikit peningkatan dengan

realisasi 7,59 persen dan tingkat capaian 30,36 persen dari target 25 persen. Pada tahun 2023, meskipun target meningkat menjadi 40 persen, realisasi tercatat sebesar 10,6 persen dengan tingkat capaian 26,50 persen. Pada tahun 2024, realisasi menurun menjadi 6,88 persen dengan tingkat capaian 17,20 persen, dan pada tahun 2025 realisasi meningkat kembali menjadi 10,1 persen, namun masih berada jauh di bawah target 40 persen. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi pembelajaran di luar program studi, termasuk kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka dan prestasi mahasiswa, masih memerlukan penguatan kebijakan, peningkatan fasilitasi, serta perluasan partisipasi mahasiswa secara lebih merata.

**Indikator Kinerja Utama 1.1: Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta.**

Realisasi capaian indikator persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta di Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan tren peningkatan kinerja yang positif dan berkelanjutan. Indikator ini digunakan untuk mengukur keberhasilan institusi dalam menghasilkan lulusan yang memiliki daya saing dan relevansi tinggi terhadap kebutuhan dunia kerja, pendidikan lanjutan, dan kewirausahaan.

Pada tahun 2021, dengan target sebesar 80 persen, realisasi capaian indikator tercatat sebesar 63,51 persen. Capaian tersebut menunjukkan bahwa sebagian lulusan masih berada pada fase transisi menuju pekerjaan tetap atau studi lanjut, serta dipengaruhi oleh keterbatasan pendataan alumni pada periode awal. Pada tahun 2022, realisasi meningkat menjadi 67,01 persen, mencerminkan perbaikan dalam sistem *tracer study* dan peningkatan serapan lulusan, meskipun capaian tersebut masih berada di bawah target yang ditetapkan.

Peningkatan yang sangat signifikan terjadi pada tahun 2023, ketika realisasi capaian mencapai 103,50 persen, jauh melampaui target 80 persen. Capaian ini mencerminkan optimalisasi pendataan *tracer study*, penguatan kerja sama dengan dunia usaha dan

dunia industri, serta meningkatnya proporsi lulusan yang memperoleh pekerjaan, melanjutkan studi, atau berwirausaha dalam waktu relatif singkat setelah kelulusan. Pada tahun 2024, realisasi capaian berada pada angka 85,15 persen, yang meskipun lebih rendah dibandingkan capaian tahun 2023, namun tetap melampaui target tahunan sebesar 80 persen dan menunjukkan stabilisasi kinerja pada level yang baik.

Pada tahun 2025, realisasi capaian indikator kembali meningkat menjadi 88,51 persen. Capaian ini secara jelas melampaui target Perjanjian Kinerja Tahun 2025 yang ditetapkan sebesar 80 persen, serta menunjukkan perbaikan dibandingkan capaian tahun 2024. Peningkatan tersebut mencerminkan semakin kuatnya relevansi lulusan Universitas Sumatera Utara terhadap kebutuhan pasar kerja dan pendidikan lanjutan, yang didukung oleh penguatan layanan karier, peningkatan kualitas pembelajaran berbasis capaian pembelajaran, serta perluasan jejaring kerja sama dengan mitra eksternal. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian alumni belum memperoleh pekerjaan atau masih bekerja dengan penghasilan di bawah 1,2 kali Upah Minimum Provinsi (UMP). Faktor utama dari kendala ini meliputi keterbatasan akses terhadap pasar tenaga kerja, kurangnya keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri, serta tingkat partisipasi alumni dalam pengisian data status pekerjaan.

Kendala yang dihadapi dalam mencapai indikator persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta adalah sebagai berikut:

1. Waktu tunggu lulusan yang bervariasi

Sebagian lulusan masih berada pada fase transisi menuju pekerjaan tetap, studi lanjut, atau usaha mandiri pada saat periode pengukuran *tracer study*, sehingga status lulusan belum sepenuhnya tercatat sebagai lulusan produktif dalam tahun pengukuran.

2. Tingkat partisipasi alumni dalam *tracer study* yang belum optimal

Respons alumni dalam pengisian *tracer study* belum merata di seluruh program studi dan fakultas, terutama bagi lulusan yang telah berpindah domisili, bekerja di sektor

informal, atau melanjutkan studi di luar negeri, yang berdampak pada keterwakilan data capaian.

3. Keterbatasan kualitas dan kelayakan pekerjaan lulusan

Tidak seluruh lulusan yang telah bekerja memenuhi kriteria pekerjaan layak sesuai ketentuan indikator kinerja, seperti tingkat penghasilan atau kesesuaian bidang kerja, sehingga sebagian status pekerjaan tidak dapat dihitung sebagai capaian indikator.

4. Fluktuasi kondisi pasar kerja dan persaingan tenaga kerja

Dinamika ekonomi dan pasar kerja, baik di tingkat nasional maupun regional, mempengaruhi kecepatan penyerapan lulusan, khususnya pada sektor-sektor tertentu yang memiliki tingkat persaingan tinggi.

5. Belum optimalnya integrasi layanan karier dan kealumnian

Keterpaduan antara layanan karier, pendataan alumni, dan pengembangan kerja sama industri di beberapa unit akademik masih perlu diperkuat agar proses transisi lulusan ke dunia kerja dan studi lanjut dapat berlangsung lebih cepat dan terstruktur.

6. Kesenjangan akses peluang kerja dan studi lanjut antar program studi

Perbedaan jejaring kerja sama, karakteristik bidang keilmuan, dan kedekatan dengan dunia industri menyebabkan variasi capaian antar program studi, sehingga tidak semua lulusan memperoleh peluang yang setara dalam waktu yang sama.

Selanjutnya, strategi peningkatan capaian indikator persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan, melanjutkan studi, atau menjadi wiraswasta adalah sebagai berikut:

1. Penguatan dan optimalisasi sistem *tracer study* terintegrasi

Universitas melakukan pengembangan dan penyempurnaan sistem *tracer study* berbasis digital yang terintegrasi dengan sistem akademik dan kealumnian, guna meningkatkan akurasi data, keterlacakan status lulusan, serta tingkat partisipasi alumni dalam pengisian *tracer study* secara berkelanjutan.

2. Peningkatan peran Direktorat Prestasi Mahasiswa dan Hubungan Kealumnian

Direktorat terkait bersama fakultas dan program studi meningkatkan pendampingan lulusan melalui penguatan layanan karier, penyelenggaraan bursa kerja (*job fair*),

rekrutmen kampus, serta fasilitasi akses informasi peluang kerja, studi lanjut, dan kewirausahaan.

3. Penguatan jejaring kerja sama dengan dunia usaha, dunia industri, dan institusi pendidikan lanjutan

Universitas memperluas dan mengintensifkan kerja sama dengan mitra eksternal untuk membuka akses rekrutmen lulusan, magang berkelanjutan, penempatan kerja, serta jalur lanjut studi, baik di tingkat nasional maupun internasional.

4. Peningkatan keterlibatan fakultas dan program studi dalam transisi lulusan

Fakultas dan program studi didorong untuk berperan aktif dalam memfasilitasi transisi lulusan ke dunia kerja dan pendidikan lanjutan, termasuk melalui pemanfaatan jejaring alumni, penguatan bimbingan karier, dan pengembangan program pembekalan lulusan.

5. Pengembangan program percepatan dan kesinambungan studi

Universitas mendorong pengembangan skema *fast track* dari S1 ke S2 atau ke pendidikan profesi, serta penguatan jalur lanjut studi bagi lulusan berprestasi, sebagai upaya meningkatkan proporsi lulusan yang melanjutkan pendidikan dalam waktu singkat setelah kelulusan.

6. Penguatan pembekalan kompetensi lulusan yang relevan dengan kebutuhan pasar kerja

Peningkatan *soft skills* dan *hard skills* lulusan dilakukan melalui program pelatihan, sertifikasi kompetensi, serta penguatan kurikulum berbasis *Outcome-Based Education* yang selaras dengan kebutuhan dunia kerja dan perkembangan industri.

7. Peningkatan koordinasi lintas unit dalam pengelolaan lulusan dan alumni

Universitas memperkuat sinergi antara unit pengembangan pendidikan, kemahasiswaan, kealumnian, dan kerja sama untuk memastikan seluruh program pengembangan mahasiswa dan lulusan berkontribusi langsung terhadap peningkatan capaian indikator lulusan produktif.

8. Monitoring dan evaluasi capaian lulusan secara periodik

Capaian indikator lulusan dievaluasi secara berkala berbasis data *tracer study* dan indikator kinerja, sebagai dasar perbaikan kebijakan dan program secara

berkelanjutan guna menjaga konsistensi dan peningkatan capaian pada periode berikutnya.

**Indikator Kinerja Utama 1.2: Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi.**

Realisasi capaian indikator persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi di Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan perkembangan yang relatif fluktuatif dan secara umum masih berada di bawah target yang ditetapkan. Indikator ini digunakan untuk mengukur tingkat keterlibatan mahasiswa dalam pembelajaran inovatif dan pengembangan kompetensi di luar kurikulum inti program studi, termasuk kegiatan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), mobilitas mahasiswa, serta prestasi akademik dan nonakademik.

Pada tahun 2021, dengan target sebesar 30 persen, realisasi capaian indikator tercatat sebesar 6,40 persen, dengan tingkat capaian 21,33 persen. Capaian ini menunjukkan bahwa keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran di luar program studi masih terbatas, yang antara lain dipengaruhi oleh keterbatasan implementasi program pembelajaran di luar kampus pada masa awal serta belum optimalnya kesiapan sistem pendukung dan sosialisasi kepada mahasiswa.

Pada tahun 2022, target indikator ditetapkan sebesar 25 persen, dengan realisasi meningkat menjadi 7,59 persen, sehingga tingkat capaian mencapai 30,36 persen. Peningkatan ini mencerminkan mulai berjalannya berbagai skema pembelajaran di luar program studi, termasuk implementasi awal kebijakan MBKM, meskipun secara keseluruhan capaian masih berada di bawah target yang ditetapkan.

Selanjutnya, pada tahun 2023, target indikator kembali dinaikkan menjadi 40 persen. Realisasi capaian meningkat menjadi 10,60 persen, dengan tingkat capaian 26,50 persen. Meskipun terjadi peningkatan secara nominal dibandingkan tahun sebelumnya, capaian tersebut menunjukkan bahwa perluasan partisipasi mahasiswa dalam kegiatan

pembelajaran di luar program studi belum sejalan dengan peningkatan target, sehingga gap antara realisasi dan target masih relatif besar.

Pada tahun 2024, dengan target tetap sebesar 40 persen, realisasi capaian indikator menurun menjadi 6,88 persen, dengan tingkat capaian 17,20 persen. Penurunan ini mengindikasikan adanya tantangan dalam keberlanjutan pelaksanaan program pembelajaran di luar program studi, termasuk faktor kesiapan mitra, distribusi kesempatan antar program studi, serta variasi tingkat partisipasi mahasiswa dalam kegiatan prestasi.

Pada tahun 2025, realisasi capaian indikator kembali meningkat menjadi 10,10 persen, namun masih berada jauh di bawah target yang ditetapkan sebesar 40 persen. Meskipun demikian, peningkatan capaian dibandingkan tahun 2024 menunjukkan adanya perbaikan dalam implementasi program pembelajaran di luar program studi, khususnya melalui penguatan kegiatan MBKM, kompetisi mahasiswa, dan mobilitas akademik. Namun demikian, capaian tahun 2025 mengindikasikan bahwa keterlibatan mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran di luar program studi masih belum optimal dan memerlukan penguatan kebijakan serta strategi implementasi yang lebih terintegrasi.

Berikut analisis kendala untuk indikator Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi (IKU 1.2) adalah sebagai berikut :

1. Keterbatasan implementasi pada fakultas dengan kurikulum profesi

Fakultas dengan karakteristik kurikulum profesi, khususnya bidang kesehatan, memiliki ruang implementasi yang terbatas untuk skema pembelajaran di luar program studi, termasuk Diktisaintek Berdampak dan *inbound* mahasiswa, akibat regulasi eksternal serta beban kurikulum profesi yang ketat.

2. Capaian partisipasi mahasiswa yang belum merata antar fakultas

Terdapat kesenjangan capaian yang signifikan antar fakultas. Sebagian kecil fakultas telah menunjukkan realisasi yang relatif tinggi, sementara sebagian besar fakultas masih berada pada tingkat partisipasi yang rendah, sehingga secara agregat capaian universitas masih jauh dari target.

3. Prestasi mahasiswa tingkat nasional dan internasional belum optimal  
Kontribusi prestasi mahasiswa terhadap capaian indikator masih didominasi oleh kegiatan pada level internal atau lokal. Prestasi pada tingkat nasional dan internasional, yang memiliki bobot signifikan dalam indikator kinerja, belum merata dan masih memerlukan penguatan sistem pembinaan.
4. Pengelolaan dan pendataan kegiatan serta prestasi mahasiswa belum terintegrasi optimal  
Sebagian kegiatan pembelajaran di luar program studi dan prestasi mahasiswa belum terdokumentasi dan dilaporkan secara terintegrasi dalam sistem informasi, sehingga capaian riil mahasiswa tidak seluruhnya tercermin dalam perhitungan indikator kinerja.
5. Belum optimalnya integrasi kurikulum dengan skema pembelajaran di luar program studi  
Pada beberapa program studi, penyelarasan kurikulum berbasis OBE dengan skema pembelajaran di luar program studi belum sepenuhnya efektif, khususnya dalam hal konversi SKS, yang berdampak pada rendahnya minat dan partisipasi mahasiswa.
6. Keterbatasan pendampingan dan pembinaan dosen pembimbing  
Keterlibatan dosen sebagai pembimbing kegiatan pembelajaran di luar program studi dan pembinaan prestasi mahasiswa belum merata, baik dari sisi jumlah dosen pembimbing maupun intensitas pendampingan, sehingga memengaruhi keberhasilan mahasiswa dalam mengikuti dan menyelesaikan kegiatan tersebut.
7. Belum terinstitusionalisasinya pembelajaran di luar program studi sebagai budaya akademik  
Pada sebagian unit akademik, kegiatan pembelajaran di luar program studi masih dipandang sebagai program tambahan, belum sepenuhnya terintegrasi sebagai bagian dari sistem pembelajaran dan penjaminan mutu internal, sehingga implementasinya belum berkelanjutan.

Strategi yang akan dilakukan Universitas Sumatera Utara pada Tahun 2026 untuk meningkatkan pencapaian indikator Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang

menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi pada Tahun 2026 adalah sebagai berikut:

1. Penguatan integrasi kebijakan pembelajaran di luar program studi ke dalam kurikulum

Universitas akan mendorong seluruh fakultas dan program studi untuk mengintegrasikan skema pembelajaran di luar program studi ke dalam kurikulum berbasis Outcome-Based Education, termasuk penetapan konversi SKS yang jelas dan seragam, sehingga kegiatan tersebut menjadi bagian integral dari proses pembelajaran.

2. Pengembangan skema implementasi khusus bagi fakultas dengan kurikulum profesi  
Untuk fakultas dengan karakteristik kurikulum profesi, universitas akan menyusun skema alternatif pembelajaran di luar program studi yang tetap memenuhi ketentuan regulasi profesi, seperti proyek terapan, riset kolaboratif, atau kegiatan berbasis praktik yang relevan.

3. Peningkatan pembinaan dan fasilitasi prestasi mahasiswa

Universitas akan memperkuat sistem pembinaan prestasi mahasiswa melalui pendampingan intensif oleh dosen pembimbing, penyediaan pelatihan dan *coaching* kompetisi, serta dukungan pendanaan bagi mahasiswa yang mengikuti kompetisi di tingkat nasional dan internasional.

4. Penguatan peran dosen pembimbing dan pengakuan kinerjanya

Keterlibatan dosen dalam membimbing mahasiswa pada kegiatan pembelajaran di luar program studi dan prestasi akan diperkuat melalui pengakuan beban kerja dosen dan integrasi ke dalam sistem penilaian kinerja, sehingga mendorong peningkatan partisipasi dosen secara merata.

5. Optimalisasi kerja sama dengan mitra eksternal

Universitas akan memperluas dan mengintensifkan kerja sama dengan perguruan tinggi mitra, dunia usaha dan dunia industri, lembaga riset, serta institusi lain untuk menyediakan lebih banyak peluang kegiatan pembelajaran di luar program studi bagi mahasiswa.

6. Penyempurnaan sistem pendataan dan pelaporan kegiatan mahasiswa

Universitas akan mengembangkan sistem informasi terintegrasi untuk pendataan kegiatan pembelajaran di luar program studi dan prestasi mahasiswa, guna memastikan seluruh aktivitas yang memenuhi kriteria indikator tercatat dan terhitung dalam pengukuran kinerja.

7. Peningkatan sosialisasi dan literasi mahasiswa terhadap program pembelajaran di luar program studi

Sosialisasi yang lebih intensif akan dilakukan kepada mahasiswa sejak awal masa studi mengenai manfaat, mekanisme, dan peluang pembelajaran di luar program studi, agar partisipasi mahasiswa dapat meningkat secara berkelanjutan.

8. Monitoring dan evaluasi capaian secara periodik di tingkat fakultas dan universitas

Universitas akan melakukan pemantauan dan evaluasi capaian indikator secara berkala berbasis data per fakultas dan program studi, sebagai dasar perbaikan kebijakan dan intervensi yang lebih terarah untuk meningkatkan capaian indikator pada tahun berikutnya.

## **Sasaran Kinerja Utama 2: Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi**

Capaian indikator kinerja pada sasaran meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan kinerja yang sangat baik dan secara konsisten melampaui target yang ditetapkan. Sasaran ini diukur melalui tiga indikator utama, yaitu persentase dosen yang berkegiatan tridarma di luar kampus atau sebagai praktisi industri, persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi atau berasal dari kalangan praktisi profesional, serta jumlah keluaran dosen yang memperoleh rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat, industri, dan pemerintah.

Capaian indikator kinerja Meningkatnya Kualitas Dosen Pendidikan Tinggi di Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan kinerja yang positif, konsisten, dan melampaui target yang ditetapkan. Keterlibatan dosen dalam kegiatan tridarma di luar kampus, baik melalui kolaborasi antarperguruan tinggi, peran sebagai praktisi

industri, maupun pendampingan mahasiswa, telah terjaga pada tingkat yang tinggi meskipun terjadi fluktuasi pada dua tahun terakhir akibat dinamika penugasan dan variasi jenis kegiatan.

Selain itu, persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi atau berasal dari kalangan praktisi profesional secara umum juga berada di atas target, mencerminkan upaya berkelanjutan universitas dalam meningkatkan relevansi dan profesionalisme sumber daya dosen. Fluktuasi realisasi pada indikator ini dipengaruhi oleh siklus sertifikasi dan waktu pelaksanaan uji kompetensi, namun tidak mengurangi capaian kinerja secara keseluruhan.

Sementara itu, indikator luaran dosen yang memperoleh rekognisi internasional atau dimanfaatkan oleh masyarakat, industri, dan pemerintah menunjukkan peningkatan yang sangat signifikan dan berkelanjutan, menandakan produktivitas dan dampak riset dosen USU yang semakin kuat. Secara keseluruhan, capaian tersebut menegaskan keberhasilan USU dalam memperkuat kualitas dosen sebagai penggerak utama tridarma perguruan tinggi yang relevan, adaptif, dan berdampak.

Tabel 12. Capaian Sasaran Meningkatnya Kualitas Dosen USU Tahun 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
[S 2] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.	20	43,44	217,2	30	54,23	180,77	30	77,21	257,37	35	48,24	137,83	35	42,68	121,94%
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri.	45	47,54	105,64	50	51,73	103,46	25	38,46	153,84	25	34,37	137,48	25	26,93	107,72%
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen.	0,75	2,73	364	1	1,58	158	1	2,11	211	1	1,94	194	1	2,45	245,00%

**Indikator Kinerja Utama 2.1: Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi.**

Capaian indikator kinerja utama Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi menunjukkan kinerja yang sangat baik dan konsisten melampaui target sepanjang periode 2021–2025. Indikator ini mencerminkan tingkat keterbukaan, relevansi, dan kolaborasi dosen Universitas Sumatera Utara dengan ekosistem pendidikan tinggi, dunia usaha dan dunia industri, serta masyarakat.

Pada tahun 2021, dengan target sebesar 30 persen, realisasi capaian indikator mencapai 43,44 persen, atau setara dengan 217,20 persen dari target yang ditetapkan. Capaian ini menunjukkan bahwa sejak awal periode evaluasi, keterlibatan dosen USU dalam aktivitas tridarma di luar kampus telah berada pada tingkat yang tinggi. Pada tahun 2022, realisasi meningkat menjadi 54,23 persen, dengan tingkat capaian 180,77 persen dari target, yang mengindikasikan semakin kuatnya kolaborasi dosen dengan institusi lain dan dunia industri.

Memasuki tahun 2023, meskipun target dinaikkan menjadi 35 persen, realisasi justru meningkat signifikan menjadi 77,21 persen, dengan tingkat capaian mencapai 257,37 persen. Capaian ini merefleksikan optimalisasi kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), penguatan peran dosen sebagai praktisi industri, serta meningkatnya keterlibatan dosen dalam pembimbingan mahasiswa pada kegiatan pembelajaran di luar program studi.

Pada tahun 2024, realisasi indikator tercatat sebesar 48,24 persen, dan pada tahun 2025 sebesar 42,68 persen, yang keduanya tetap melampaui target 35 persen. Meskipun secara nominal terjadi penurunan dibandingkan puncak capaian tahun 2023, tingkat capaian pada tahun 2025 tetap berada pada kisaran 121,94 persen dari target. Penurunan ini dapat dipahami sebagai dampak dari variasi jenis dan intensitas

penugasan dosen, perbedaan periode pelaporan kegiatan tridarma, serta perubahan skema kerja sama dan program mobilitas dosen.

Kendala pada pencapaian indikator kinerja Persentase dosen yang berkegiatan tridarma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi adalah sebagai berikut:

1. Variasi dan ketidakkonsistenan penugasan dosen antar tahun  
Keterlibatan dosen dalam kegiatan tridarma di luar kampus sangat dipengaruhi oleh penugasan institusional dan peluang kerja sama yang bersifat temporer, sehingga realisasi capaian dapat berfluktuasi antar tahun meskipun tetap melampaui target.
2. Belum meratanya keterlibatan dosen di seluruh fakultas dan program studi  
Capaian indikator masih didominasi oleh fakultas dan program studi tertentu yang memiliki jejaring kuat dengan perguruan tinggi lain dan dunia industri, sementara sebagian unit akademik lainnya masih memiliki keterbatasan akses dan peluang kolaborasi.
3. Keterbatasan waktu dosen akibat beban tridarma internal  
Tingginya beban pengajaran, penelitian, dan pengabdian di lingkungan internal universitas membatasi ruang gerak sebagian dosen untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan tridarma di luar kampus, khususnya dalam jangka waktu yang panjang.
4. Belum optimalnya integrasi pengakuan kegiatan ke dalam sistem kinerja dosen  
Sebagian kegiatan tridarma dosen di luar kampus belum seluruhnya dilaporkan atau terintegrasi secara optimal dalam sistem BKD dan pelaporan kinerja, sehingga berpotensi menyebabkan capaian riil dosen belum sepenuhnya tercermin dalam pengukuran indikator.
5. Keterbatasan kerja sama operasional dengan dunia usaha dan dunia industri  
Meskipun kerja sama telah terjalin, tidak seluruh nota kesepahaman dan perjanjian kerja sama dapat segera diimplementasikan dalam bentuk penugasan dosen sebagai praktisi atau peneliti terapan, sehingga peluang keterlibatan dosen belum sepenuhnya termanfaatkan.

6. Variasi pemahaman dosen terhadap skema dan kriteria IKU

Masih terdapat perbedaan pemahaman dosen mengenai jenis kegiatan tridarma di luar kampus yang dapat diakui dalam pengukuran indikator, yang berdampak pada rendahnya pelaporan kegiatan yang sebenarnya memenuhi kriteria IKU 2.1.

7. Kendala administratif dan pendanaan kegiatan di luar kampus

Proses administrasi, perizinan, serta keterbatasan dukungan pendanaan pada beberapa jenis kegiatan menjadi faktor yang menghambat percepatan dan perluasan keterlibatan dosen dalam kegiatan tridarma di luar kampus.

Untuk mengoptimalkan pencapaian IKU 2.1 ini, strategi / tindak lanjut yang diambil oleh USU adalah:

1. Penguatan skema mobilitas dosen tridarma (*outbound–inbound*)

Universitas akan memperluas dan memformalkan skema penugasan dosen untuk melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di perguruan tinggi lain, baik di dalam maupun luar negeri, melalui perjanjian kerja sama yang terintegrasi dengan kebutuhan program studi dan kebijakan MBKM.

2. Peningkatan keterlibatan dosen sebagai praktisi di dunia usaha dan dunia industri (DUDI)

USU akan memperkuat kemitraan strategis dengan industri melalui penugasan dosen sebagai praktisi, konsultan, atau peneliti terapan di perusahaan mitra, termasuk penugasan berbasis proyek (*project-based assignment*) yang diakui sebagai bagian dari kinerja tridarma dosen.

3. Optimalisasi peran dosen dalam pembimbingan mahasiswa berkegiatan di luar program studi

Universitas akan mendorong peningkatan jumlah dosen pembimbing kegiatan MBKM, seperti magang, riset, proyek sosial, kewirausahaan, dan asistensi mengajar, dengan memastikan pengakuan beban kerja dosen (BKD) dan dukungan administratif yang memadai.

4. **Penyelarasan kebijakan BKD dan sistem penilaian kinerja dosen**  
Penugasan dosen di luar kampus akan diintegrasikan secara lebih sistematis ke dalam sistem BKD dan kinerja dosen, sehingga kegiatan tridarma di luar program studi dan institusi asal memperoleh pengakuan yang jelas dan terukur.
5. **Penyediaan insentif dan dukungan pendanaan kegiatan tridarma di luar kampus**  
Melalui alokasi anggaran dalam RKA 2026, universitas akan menyediakan dukungan pembiayaan dan insentif bagi dosen yang aktif melaksanakan tridarma di luar kampus, termasuk biaya perjalanan, kegiatan kolaboratif, dan pengembangan jejaring profesional.
6. **Penguatan kerja sama institusional nasional dan internasional**  
USU akan meningkatkan jumlah dan kualitas implementasi kerja sama dengan perguruan tinggi, lembaga riset, dan mitra industri, sehingga membuka lebih banyak peluang keterlibatan dosen dalam kegiatan tridarma lintas institusi.
7. **Peningkatan sistem pendataan dan pelaporan kegiatan dosen**  
Universitas akan menyempurnakan sistem informasi kinerja dosen untuk memastikan seluruh aktivitas tridarma di luar kampus terdokumentasi secara akurat, tepat waktu, dan terintegrasi sebagai dasar pengukuran indikator kinerja.
8. **Monitoring dan evaluasi capaian secara berkala di tingkat fakultas dan universitas**  
Universitas akan melakukan pemantauan dan evaluasi capaian IKU 2.1 secara periodik berbasis data per fakultas dan program studi, guna mengidentifikasi kendala secara dini dan merumuskan intervensi yang lebih terarah dan berkelanjutan.

**Indikator Kinerja Utama 2.2 : Persentase Dosen Yang Memiliki Sertifikat Kompetensi/Profesi Yang Diakui Oleh Dunia Usaha Dan Dunia Industri Atau Persentase Pengajar Yang Berasal Dari Kalangan Praktisi Profesional, Dunia Usaha, Atau Dunia Industri.**

Capaian indikator kinerja utama Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi atau profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri menunjukkan kinerja yang secara konsisten melampaui target sepanjang periode 2021–

2025. Indikator ini merefleksikan upaya Universitas Sumatera Utara dalam meningkatkan profesionalisme, relevansi keahlian dosen, serta keterhubungan pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja.

Pada tahun 2021, dengan target sebesar 45 persen, realisasi capaian indikator mencapai 47,54 persen, atau setara dengan 105,64 persen dari target. Capaian ini menunjukkan bahwa proporsi dosen yang telah memiliki sertifikasi kompetensi atau berasal dari kalangan praktisi profesional telah berada pada tingkat yang memadai sejak awal periode evaluasi. Pada tahun 2022, realisasi meningkat menjadi 51,73 persen, dengan tingkat capaian 103,48 persen dari target 50 persen, yang mengindikasikan keberlanjutan program peningkatan kompetensi dan keterlibatan praktisi dalam proses pembelajaran.

Pada tahun 2023, meskipun target indikator diturunkan menjadi 25 persen sebagai penyesuaian kebijakan nasional, realisasi tercatat sebesar 38,46 persen, dengan tingkat capaian yang tinggi yaitu 153,84 persen dari target. Capaian ini menunjukkan bahwa secara substansi kualitas dosen tetap meningkat, baik melalui kepemilikan sertifikat kompetensi maupun keterlibatan pengajar dari kalangan praktisi industri.

Selanjutnya, pada tahun 2024 dan 2025, realisasi indikator masing-masing sebesar 34,37 persen dan 26,93 persen, yang tetap melampaui target 25 persen dengan tingkat capaian di atas 100 persen. Penurunan realisasi secara nominal pada dua tahun terakhir dipengaruhi oleh dinamika masa berlaku sertifikat kompetensi, siklus pelaksanaan uji sertifikasi, serta variasi penugasan pengajar praktisi setiap tahun akademik.

Kendala pada pencapaian indikator kinerja Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri (IKU 2.2), adalah sebagai berikut:

1. Siklus masa berlaku dan pembaruan sertifikat kompetensi dosen

Sertifikat kompetensi dan profesi yang dimiliki dosen memiliki masa berlaku tertentu, sehingga diperlukan pembaruan secara berkala. Pada tahun pengukuran, sebagian

sertifikat telah kedaluwarsa atau belum diperpanjang, yang berdampak pada penurunan jumlah dosen yang dapat dihitung dalam capaian indikator.

2. Keterbatasan kuota dan jadwal pelaksanaan sertifikasi kompetensi

Pelaksanaan uji sertifikasi kompetensi sangat bergantung pada ketersediaan lembaga sertifikasi profesi dan asosiasi terkait, baik dari sisi kuota peserta maupun jadwal pelaksanaan, sehingga tidak seluruh dosen yang direncanakan dapat mengikuti sertifikasi pada tahun yang sama.

3. Belum meratanya akses dosen terhadap program sertifikasi

Akses dosen terhadap program sertifikasi kompetensi belum merata antar fakultas dan program studi, terutama pada bidang keilmuan tertentu yang memiliki keterbatasan lembaga sertifikasi yang relevan atau diakui oleh dunia usaha dan dunia industri.

4. Dinamika keterlibatan pengajar dari kalangan praktisi profesional

Keterlibatan pengajar dari kalangan praktisi profesional bersifat dinamis dan seringkali temporer, bergantung pada kebutuhan pembelajaran dan ketersediaan praktisi, sehingga kontribusinya terhadap capaian indikator dapat berfluktuasi antar tahun.

5. Beban tridarma dosen yang tinggi

Tingginya beban pengajaran, penelitian, dan pengabdian di lingkungan internal universitas membatasi waktu dosen untuk mengikuti program sertifikasi kompetensi atau menjalin keterlibatan yang berkelanjutan dengan dunia usaha dan dunia industri.

6. Belum optimalnya integrasi pendataan sertifikasi dan praktisi ke dalam sistem informasi

Sebagian data kepemilikan sertifikat kompetensi dosen dan keterlibatan pengajar praktisi belum seluruhnya terdokumentasi dan terintegrasi dalam sistem informasi kinerja, sehingga berpotensi menyebabkan capaian riil belum sepenuhnya tercermin dalam pengukuran indikator.

Strategi dan tindak lanjut untuk indikator kinerja Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan peta kebutuhan sertifikasi kompetensi dosen
2. Universitas akan menyusun peta kebutuhan sertifikasi kompetensi dan profesi dosen berdasarkan bidang keilmuan dan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri, sebagai dasar perencanaan program sertifikasi yang lebih terarah dan berkelanjutan.
3. Fasilitasi dan pendanaan program sertifikasi kompetensi dosen  
Universitas akan meningkatkan dukungan pendanaan dan fasilitasi bagi dosen untuk mengikuti sertifikasi kompetensi dan profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri, termasuk sertifikasi nasional maupun internasional yang relevan.
4. Penguatan kerja sama dengan lembaga sertifikasi dan asosiasi profesi  
Kerja sama akan diperluas dengan lembaga sertifikasi profesi, asosiasi keilmuan, dan organisasi profesi untuk meningkatkan ketersediaan kuota, fleksibilitas jadwal, serta akses dosen terhadap program sertifikasi yang sesuai.
5. Peningkatan keterlibatan praktisi profesional dalam pembelajaran  
Universitas akan mendorong keterlibatan praktisi profesional, dunia usaha, dan dunia industri sebagai pengajar tamu atau dosen praktisi melalui skema penugasan yang jelas dan berkelanjutan, sehingga kontribusinya dapat diakui dalam pengukuran indikator kinerja.
6. Integrasi kepemilikan sertifikat dan keterlibatan praktisi ke dalam sistem kinerja dosen  
Data kepemilikan sertifikat kompetensi dan keterlibatan dosen praktisi akan diintegrasikan secara sistematis ke dalam sistem BKD dan penilaian kinerja dosen, guna memastikan seluruh capaian terdokumentasi dan dilaporkan secara optimal.
7. Pemberian insentif dan pengakuan kinerja dosen tersertifikasi  
Universitas akan memberikan insentif dan pengakuan kinerja bagi dosen yang berhasil memperoleh atau memperpanjang sertifikat kompetensi dan profesi,

sebagai bentuk apresiasi dan dorongan untuk meningkatkan partisipasi dosen lainnya.

8. Pengaturan beban kerja dosen untuk mendukung peningkatan kompetensi  
Pengaturan beban kerja dosen akan disesuaikan agar dosen memiliki waktu yang memadai untuk mengikuti program sertifikasi dan pengembangan kompetensi, tanpa mengganggu pelaksanaan tridarma di lingkungan internal universitas.
9. Monitoring dan evaluasi capaian indikator secara berkala  
Universitas akan melakukan pemantauan dan evaluasi capaian IKU 2.2 secara berkala di tingkat fakultas dan universitas untuk memastikan keberlanjutan peningkatan jumlah dosen tersertifikasi dan keterlibatan pengajar praktisi.

**Indikator Kinerja Utama 2.3: Jumlah Keluaran Dosen Yang Berhasil Mendapatkan Rekognisi Internasional Atau Diterapkan Oleh Masyarakat/Industri/Pemerintah Per Jumlah Dosen.**

Capaian IKU 2.3 Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan kinerja sangat baik dan secara umum melampaui target setiap tahun. Indikator ini menggambarkan produktivitas luaran dosen yang memiliki pengakuan internasional maupun daya guna nyata melalui penerapan oleh masyarakat, dunia usaha dan dunia industri, serta pemerintah, sehingga mencerminkan penguatan kualitas riset, inovasi, dan hilirisasi di lingkungan USU.

Pada tahun 2021, target sebesar 0,75 dengan realisasi 2,73, yang setara 364,00% dari target. Pada tahun 2022, target meningkat menjadi 1,00 dan realisasi berada pada 1,58 (158,00%), mencerminkan fase normalisasi capaian seiring penyesuaian target. Pada tahun 2023, realisasi kembali meningkat menjadi 2,11 dengan target 1,00 (211,00%), yang menunjukkan penguatan luaran dosen yang diakui/penerapannya terdokumentasi lebih baik. Pada tahun 2024, realisasi 1,94 (target 1,00) atau 194,00%, masih berada jauh di atas target meskipun terjadi penurunan dibanding tahun 2023. Pada tahun 2025, realisasi meningkat menjadi 2,45 (target 1,00) yang secara perhitungan setara 245,00% dari target.

Secara keseluruhan, capaian ini menegaskan bahwa luaran dosen USU tidak hanya bertambah dari sisi kuantitas, tetapi juga semakin kuat dari sisi dampak dan pengakuan. Namun demikian, fluktuasi antar tahun mengindikasikan perlunya penguatan pada aspek keberlanjutan kolaborasi, kesiapan hilirisasi, serta ketertelusuran eviden rekognisi dan penerapan agar capaian tetap stabil dan kredibel.

Dalam pencapaian IKU 2.3 ini, sejumlah kendala masih dihadapi oleh USU. Adapun kendala tersebut antara lain adalah:

- a. Belum meratanya produktivitas luaran antar fakultas/program studi, sehingga capaian masih cenderung ditopang unit tertentu yang ekosistem risetnya lebih matang.
- b. Keterbatasan eviden penerapan/pemanfaatan (surat adopsi, kontrak implementasi, laporan uji, dokumen kebijakan, bukti komersialisasi), sehingga sebagian luaran tidak terhitung meski secara substansi sudah digunakan.
- c. Hilirisasi membutuhkan tahapan lanjut (prototipe, validasi, sertifikasi, uji lapangan, scaling) yang memerlukan waktu, biaya, dan dukungan fasilitas yang tidak selalu tersedia merata.
- d. Kemitraan dengan industri/pemerintah belum konsisten berbasis proyek implementatif, masih terdapat kerja sama yang bersifat administratif sehingga luaran sulit “naik kelas” menjadi implementasi nyata.
- e. Beban tridarma internal yang tinggi membatasi waktu dosen untuk menyelesaikan luaran sampai tahap rekognisi internasional atau penerapan.
- f. Variasi pemahaman unit terhadap definisi/jenis luaran yang diakui pada IKU 2.3, yang berdampak pada ketidakteraturan pelaporan.
- g. Sistem pendataan dan verifikasi luaran belum sepenuhnya terintegrasi dengan BKD/kinerja, menyebabkan keterlambatan input dan potensi kehilangan data dukung.

Untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pencapaian IKU 2.3, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Penguatan roadmap riset–inovasi–hilirisasi berbasis kebutuhan (*problem-driven*), dengan fokus pada luaran yang berpotensi diadopsi oleh industri/pemerintah/masyarakat.
- b. Standarisasi eviden IKU 2.3 melalui pedoman dan *template* dokumen (rekognisi internasional dan penerapan), termasuk mekanisme verifikasi berjenjang di tingkat prodi–fakultas–universitas.
- c. Penguatan kemitraan implementatif dengan DUDI dan pemerintah melalui skema proyek bersama (*research-based project, matching fund, joint lab, pilot project*), bukan sekadar MoU.
- d. Dukungan pendanaan hilirisasi (prototipe, uji terapan, sertifikasi, uji lapangan, dan komersialisasi) serta fasilitasi akses ke fasilitas riset dan uji mutu yang relevan.
  - a. Penguatan kapasitas dosen melalui klinik/pendampingan publikasi bereputasi, HKI/paten, translasi riset, serta penulisan *policy brief* dan dokumen adopsi.
- e. Integrasi sistem informasi luaran (BKD–kinerja– *evidence repository*) dengan *dashboard* capaian per fakultas/prodi untuk monitoring berkala dan deteksi dini unit yang tertinggal.
- f. Skema insentif berbasis dampak bagi luaran yang memperoleh rekognisi internasional kuat atau terbukti diterapkan (digunakan pemda/industri/komunitas), disertai penghargaan kinerja.
- g. Pengaturan beban kerja selektif bagi dosen/kelompok riset prioritas hilirisasi (pengurangan beban mengajar sementara atau dukungan asisten riset) agar luaran mencapai tahap penerapan.
- h. Monev berkala berbasis unit disertai intervensi terarah (pendampingan, *matchmaking* mitra, percepatan eviden) untuk menjaga konsistensi capaian tahunan

### **Sasaran Kinerja Utama 3: Meningkatnya Kualitas Kurikulum Dan Pembelajaran**

Universitas Sumatera Utara (USU) berkomitmen meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran secara berkelanjutan untuk memastikan proses akademik selaras dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi serta mengarah pada praktik baik bertaraf internasional. Upaya ini tidak hanya ditujukan untuk memperkaya pengalaman belajar mahasiswa, tetapi juga untuk memperkuat relevansi kompetensi lulusan terhadap kebutuhan dunia kerja, perkembangan ilmu pengetahuan, dan dinamika global.

Keberhasilan sasaran ini diukur melalui tiga indikator kinerja utama, yaitu IKU 3.1 (Jumlah Kerja Sama Akademik per Program Studi), IKU 3.2 (Penerapan Metode Pembelajaran Inovatif), dan IKU 3.3 (Persentase Program Studi dengan Akreditasi atau Sertifikasi Internasional). Ketiga indikator tersebut merepresentasikan penguatan ekosistem pembelajaran yang kolaboratif, adaptif, dan berorientasi mutu.

Berdasarkan capaian periode 2021–2025, kinerja USU pada Sasaran Kinerja Utama 3 menunjukkan hasil yang positif dan secara umum melampaui target yang ditetapkan. Peningkatan terlihat pada perluasan kerja sama akademik yang lebih terstruktur di tingkat program studi, penguatan penerapan pembelajaran inovatif berbasis *case method* dan *project-based learning*, serta bertambahnya program studi yang memperoleh akreditasi atau sertifikasi internasional. Capaian ini menegaskan arah transformasi pembelajaran di USU yang semakin terukur, relevan, dan berdaya saing.

Tabel 13. Capaian Sasaran Meningkatnya Kualitas Kurikulum Pembelajaran USU Tahun 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%	Target	Realisasi	%
[S. 3] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1.	50	84,85	169,7	0,5	0,98	196	0,7	0,81	115,71	0,8	2,45	306,25	0,8	4,22	527,50%
	[[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi.	35	49,32	140,91	50	79,06	158,12	50	85,88	171,76	60	92,23	153,72	60	90,65	151,08%
	[[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.	5	0	0	10	6,56	65,6	10	8,2	82	10	11,11	111,1	10	37,5	375,00%

Keberhasilan tersebut merupakan hasil dari berbagai inisiatif strategis yang dijalankan secara konsisten, antara lain penguatan kolaborasi dengan perguruan tinggi mitra bereputasi di tingkat global, integrasi metode pembelajaran inovatif yang menekankan pemecahan masalah dan proyek (*problem-solving dan project-based learning*), serta penguatan fasilitasi bagi program studi untuk memenuhi standar akreditasi atau sertifikasi internasional. Meskipun capaian menunjukkan tren yang positif, USU masih menghadapi tantangan dalam menjaga keberlanjutan dan konsistensi peningkatan kerja sama akademik, serta memastikan pemerataan kesiapan program studi dalam memperoleh dan mempertahankan pengakuan internasional. Oleh karena itu, pada periode berikutnya USU akan terus memperluas dan memperdalam kemitraan akademik yang bersifat implementatif, mempercepat transformasi digital pembelajaran untuk meningkatkan mutu dan efektivitas proses akademik, serta memperkuat dukungan pendanaan dan pendampingan teknis bagi program studi dalam proses perolehan maupun pemeliharaan akreditasi/sertifikasi internasional.

### **Indikator Kinerja Utama 3.1: Jumlah Kerjasama Per Program Studi S1 Dan D4/D3/D2/D1**

Capaian IKU 3.1 Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan kinerja yang positif dan secara umum melampaui target. Indikator ini mencerminkan tingkat penguatan jejaring akademik program studi melalui kemitraan dengan perguruan tinggi lain, dunia usaha dan dunia industri (DUDI), pemerintah, serta lembaga mitra lainnya yang mendukung peningkatan mutu kurikulum dan pembelajaran.

Pada tahun 2021, target sebesar 50 dengan realisasi 84,85, sehingga capaian mencapai 169,70% dari target. Pada tahun 2022, dengan target 0,5, realisasi meningkat menjadi 0,98 (196,00%), menunjukkan penguatan kerja sama yang semakin terstruktur pada level program studi. Tahun 2023 memperlihatkan stabilisasi, dengan target 0,7 dan realisasi 0,81 (115,71%), tetap berada di atas target meskipun kenaikannya tidak setinggi tahun sebelumnya. Pada tahun 2024, capaian melonjak signifikan dengan target 0,8 dan realisasi 2,45 (306,25%). Sama halnya dengan tahun 2025, realisasi tercatat 4,22 dengan target 0,8 yang mengindikasikan akselerasi intensifikasi kerja sama akademik yang lebih implementatif dan masif.

Secara keseluruhan, tren capaian IKU 3.1 menegaskan bahwa USU berhasil memperluas jejaring kerja sama akademik di tingkat program studi. Namun, keberhasilan ini perlu diimbangi dengan penguatan kualitas implementasi kerja sama agar tidak berhenti pada peningkatan jumlah, melainkan menghasilkan dampak nyata pada pembelajaran, kurikulum, dan peningkatan kompetensi mahasiswa.

Walaupun capaian IKU 3.1 telah melampaui target Perjanjian Kinerja, namun sejumlah permasalahan masih dihadapi oleh USU. Adapun permasalahan dalam pencapaian IKU 3.1 adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas implementasi kerja sama belum seragam sebagian kerja sama masih bersifat administratif (MoU/MoA) dan belum konsisten diturunkan menjadi aktivitas akademik yang terukur (*guest lecture, joint course, pertukaran, riset kolaboratif, magang, proyek bersama*).
- b. Ketimpangan kapasitas jejaring antar program studi dengan jejaring dan sumber daya lebih kuat cenderung menghasilkan kerja sama lebih banyak, sementara prodi lain masih terbatas akses mitra dan dukungan pengembangan.
- c. Keterbatasan sumber daya untuk mengeksekusi kerja sama dan keterbatasan pendanaan, dukungan administrasi, serta beban kerja dosen/pengelola prodi dapat memperlambat tindak lanjut dari perjanjian kerja sama menjadi kegiatan nyata.
- d. Pendataan dan verifikasi kerja sama belum sepenuhnya rapi dan seragam. Terdapat perbedaan definisi “kerja sama” dan variasi pelaporan antar unit berpotensi menyebabkan data tidak konsisten, termasuk indikasi inkonsistensi persen capaian tahun 2025 pada tabel.

Untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pencapaian IKU 3.1, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Pergeseran fokus dari kuantitas ke kualitas kerja sama implementatif USU akan memastikan setiap kerja sama memiliki rencana implementasi minimal (*joint activity per semester/tahun*) agar berdampak langsung pada pembelajaran dan capaian kurikulum.
- b. Penguatan kemitraan strategis prioritas, prodi didorong membangun kemitraan berkelanjutan dengan mitra kunci (PT bereputasi, DUDI, pemerintah) berbasis kebutuhan kompetensi lulusan dan penguatan MBKM.

- c. Fasilitasi dukungan administrasi dan pendanaan, penyediaan dukungan teknis dan anggaran (*matching fund*, hibah kerja sama prodi, biaya koordinasi/implementasi) agar perjanjian kerja sama cepat berubah menjadi program.
- d. Pemetaan *gap* dan *mentoring* fakultas/prodi dengan capaian rendah dan pendampingan (negosiasi mitra, penyusunan MoA, desain program) untuk memperkecil ketimpangan jejaring.
- e. Monitoring dan evaluasi berkala berbasis *output* tidak hanya pada jumlah dokumen kerja sama, tetapi pada *output* nyata: jumlah *joint activity*, jumlah mahasiswa/dosen terlibat, *joint publication/project*, serta dampak pada pembelajaran.
- f. Memastikan bahwa setiap kerja sama yang dimiliki oleh program studi atau fakultas memiliki kegiatan lanjutan yang konkret sebagai hasil dari kesepakatan kerja sama tersebut. Selain itu, setiap kerja sama wajib memiliki laporan kegiatan yang valid dan terdokumentasi secara resmi.

**Indikator Kinerja Utama 3.2: Persentase Mata Kuliah S1 Dan D4/D3/D2/D1 Yang Menggunakan Metode Pembelajaran Pemecahan Kasus (*Case Method*) Atau Pembelajaran Kelompok Berbasis Project (*Team-Based Project*) Sebagai Bagian Dari Bobot Evaluasi.**

Capaian IKU 3.2 Universitas Sumatera Utara selama periode 2021–2025 menunjukkan kinerja yang sangat baik, meningkat secara konsisten, dan selalu melampaui target. Indikator ini menggambarkan keberhasilan transformasi pembelajaran menuju pendekatan yang lebih aktif, kontekstual, dan berbasis capaian pembelajaran, melalui penerapan *case method* dan/atau *team-based project* yang diintegrasikan secara nyata ke dalam komponen penilaian (bobot evaluasi) mata kuliah.

Pada tahun 2021, dengan target 35%, realisasi mencapai 49,32% atau 140,91% dari target. Pada tahun 2022, target dinaikkan menjadi 50% dan realisasi meningkat menjadi 79,06% (158,12%). Pada tahun 2023, meskipun target tetap 50%, realisasi kembali meningkat menjadi 85,88% (171,76%), menunjukkan semakin luasnya adopsi pembelajaran inovatif di tingkat program studi. Pada tahun 2024, target dinaikkan menjadi 60%, dengan realisasi 92,23% (153,72%), yang menegaskan penguatan implementasi pembelajaran berbasis kasus dan proyek pada sebagian besar mata kuliah. Pada tahun 2025, target tetap 60% dan realisasi berada pada 90,65%, atau setara 151,08% dari target. Walaupun secara nominal terjadi sedikit penurunan dibanding tahun 2024, capaian tahun 2025 tetap tinggi dan menunjukkan keberlanjutan penerapan metode pembelajaran inovatif di USU.

Secara keseluruhan, capaian IKU 3.2 memperlihatkan bahwa pembelajaran di USU semakin mengarah pada penguatan keterampilan abad 21 (berpikir kritis, pemecahan masalah, kolaborasi, dan komunikasi), serta lebih relevan dengan kebutuhan dunia kerja dan tantangan nyata di masyarakat. Ke depan, fokus penguatan tidak hanya pada perluasan cakupan, tetapi juga pada peningkatan mutu implementasi, konsistensi penilaian, dan keseragaman eviden penerapan pada seluruh unit akademik.

Walaupun pencapaian IKU 3.2. telah melampaui target Perjanjian Kinerja, sejumlah kendala masih dihadapi oleh USU dalam meningkatkan pencapaian indikator ini. Adapun kendala tersebut diantaranya adalah:

- a. Sistem pelaporan akademik USU telah beradaptasi terhadap sistem penilaian PBL (*Project Based Learning*) dan CM (*Case Method*), namun Program Studi perlu memastikan keseragaman proses evaluasi (bobot dan metode penilaian) mata kuliah yang dilaksanakan secara paralel.
- b. Ketidakeragaman standar eviden penerapan dalam bobot evaluasi. Sebagian mata kuliah sudah menerapkan, namun bobot penilaian, rubrik, dan dokumentasi implementasi belum selalu tertata sehingga berpotensi menurunkan kualitas pelaporan.

- c. Beban kerja dosen dan keterbatasan waktu pengembangan materi penyusunan kasus, proyek, rubrik penilaian, serta pengelolaan tugas berbasis proyek membutuhkan waktu lebih besar dibanding pembelajaran konvensional.
- d. Skala kelas besar dan heterogenitas kemampuan mahasiswa kelas besar menyulitkan monitoring proses proyek, penilaian berbasis rubrik, serta memastikan kontribusi individu dalam kerja kelompok.

Untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pencapaian IKU 3.2, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Penguatan kapasitas dosen melalui pelatihan dan pendampingan terstruktur terkait pelatihan penyusunan *case method* dan *team-based project*, termasuk klinik desain RPS, penyusunan rubrik, dan strategi asesmen berbasis proyek.
- b. Standarisasi pedoman dan eviden implementasi *case method* dan *project base learning* yang menjelaskan kriteria penerapan, minimal bobot evaluasi, jenis bukti (RPS, rubrik, contoh tugas, rekapan penilaian, dokumentasi kegiatan), dan mekanisme verifikasi.
- c. Penguatan integrasi pembelajaran inovatif ke dalam RPS dan penjaminan mutu. Penerapan *case method/team-based project* akan dipastikan tercantum pada RPS dan ditinjau melalui mekanisme PPEPP, sehingga implementasi bukan sekadar pelaporan, tetapi menjadi praktik pembelajaran rutin.
- d. Optimalisasi LMS dan dukungan teknologi pembelajaran untuk manajemen tugas proyek, diskusi, *peer assessment*, dan dokumentasi proses agar penilaian lebih objektif, transparan, dan mudah diaudit.

- e. Penyesuaian strategi pembelajaran untuk kelas besar melalui penerapan mekanisme pembagian kelompok terstruktur, *rubric-based grading*, *peer evaluation*, serta penggunaan asisten dosen/*teaching assistant* untuk menjaga kualitas supervisi dan penilaian.

### **Indikator Kinerja Utama 3.3: Persentase Program Studi S1 Dan D4/D3 Yang Memiliki Akreditasi Atau Sertifikasi Internasional Yang Diakui Pemerintah.**

Capaian IKU 3.3 Universitas Sumatera Utara (USU) selama periode 2021–2025 menunjukkan tren peningkatan yang sangat kuat dan pada umumnya melampaui target yang ditetapkan. Indikator ini merefleksikan keberhasilan USU dalam memperkuat tata kelola mutu program studi, kesesuaian kurikulum dengan standar internasional, serta kesiapan sistem akademik dan manajemen eviden untuk memenuhi persyaratan akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah.

Pada tahun 2021, target USU sebesar 5 dengan realisasi 0 atau 0%, yang mengindikasikan bahwa pada awal periode pengukuran, program studi yang memiliki akreditasi/sertifikasi internasional yang diakui pemerintah masih sangat terbatas. Pada tahun 2022, target dinaikkan menjadi 10 dan realisasi mencapai 6,56 atau 65,60%, menunjukkan peningkatan capaian dan mulai berjalannya proses internasionalisasi mutu program studi. Pada tahun 2023, dengan target tetap 10, realisasi meningkat menjadi 8,20 atau 82,00%, yang mencerminkan kemajuan bertahap melalui penyiapan dokumen mutu, pembenahan kurikulum, dan penguatan manajemen program studi.

Pada tahun 2024, realisasi tercatat 11,11 dengan target 10, sehingga capaian mencapai 111,10%. Capaian ini menunjukkan bahwa sebagian program studi telah berhasil melampaui target, menandakan semakin baiknya kesiapan institusi dalam memenuhi standar internasional. Selanjutnya, pada tahun 2025 realisasi meningkat tajam menjadi 37,50 dengan target tetap 10, sehingga capaian mencapai 375,00%. Lonjakan ini menunjukkan akselerasi yang signifikan dalam pencapaian akreditasi/sertifikasi internasional pada berbagai program studi, sekaligus menuntut penguatan

keberlanjutan (*sustainability*) agar capaian tidak bersifat sementara dan dapat dipertahankan melalui siklus reakreditasi serta peningkatan mutu berkelanjutan.

Secara keseluruhan, capaian IKU 3.3 menegaskan bahwa internasionalisasi mutu program studi di USU semakin menguat, baik melalui peningkatan jumlah program studi yang memperoleh pengakuan internasional maupun penguatan tata kelola mutu akademik. Ke depan, fokus utama adalah menjaga konsistensi kualitas, memperkuat pendampingan eviden, serta memastikan capaian internasional berbanding lurus dengan peningkatan kualitas pembelajaran dan daya saing lulusan.

Walaupun pencapaian IKU 3.3. telah melampaui target Perjanjian Kinerja pada tahun 2024, sejumlah kendala masih dihadapi oleh USU dalam meningkatkan pencapaian indikator ini. Adapun kendala tersebut diantaranya adalah:

- a. Proses untuk mendapatkan akreditasi internasional merupakan proses yang panjang dan adaptasi kurikulum OBE untuk menjamin ketercapaian *Learning Outcomes* (LO). Program studi yang mendapatkan akreditasi internasional perlu untuk menjaga keberlanjutan pelaksanaan kurikulum OBE dan pengukuran *Learning Outcomes* (LO) dan akan dilakukan visitasi tahun 2025.
- b. Keterbatasan Dana dan Sumber Daya. Proses sertifikasi internasional membutuhkan pendanaan yang besar serta sumber daya manusia yang kompeten untuk memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh badan akreditasi.
- c. Akreditasi internasional menuntut eviden yang kuat, konsisten lintas dokumen, dan berbasis data (*learning outcomes, tracer study, stakeholder feedback, CQI*), sementara pengelolaan data belum selalu terintegrasi.

Untuk mencapai hasil yang lebih optimal dalam pencapaian IKU 3.3, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Badan Penjaminan Mutu dan Direktorat Digitalisasi sedang mengembangkan aplikasi sistem OBE guna mendukung proses pembelajaran yang mampu mengukur ketercapaian *Learning Outcomes* (LO). Pada Tahun 2024 telah dilaksanakan proses akreditasi 21 prodi yang terbagi dalam 5 *cluster* dan diperkirakan akan memperoleh hasil di Tahun 2025.
- b. Meningkatkan Pendampingan dan Fasilitasi bagi Program Studi. USU akan menyediakan lebih banyak dukungan teknis dan administratif bagi program studi yang sedang mengajukan akreditasi internasional.
- c. Mendorong Setiap Fakultas untuk Memiliki Minimal Satu Program Studi yang Bersertifikasi Internasional. Target ini dapat membantu mendistribusikan sertifikasi internasional secara lebih merata di berbagai program studi.
- d. Penyusunan roadmap internasionalisasi prodi berbasis prioritas. USU akan menetapkan peta jalan program studi prioritas (*quick wins* dan *strategic wins*), target tahunan, serta pemetaan skema akreditasi internasional yang paling relevan dengan karakter bidang ilmu.
- e. Penerapan *Continuous Quality Improvement* (CQI) yang terukur program studi didorong menerapkan siklus PPEPP secara disiplin, termasuk tindak lanjut hasil evaluasi pembelajaran, survei kepuasan, dan masukan mitra, sehingga perbaikan berjalan rutin dan terdokumentasi.

#### **Sasaran Kegiatan 4: Meningkatnya Tata Kelola Satuan Kerja Di Lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi**

Berdasarkan capaian periode 2021–2025, kinerja pada Sasaran 4 menunjukkan perkembangan yang **sangat positif**. Predikat SAKIP meningkat secara bertahap dari **BB** hingga mencapai dan dipertahankan pada level **AA**, yang mencerminkan penguatan sistem perencanaan, pengukuran, pelaporan, serta evaluasi kinerja yang semakin matang. Pada sisi pengelolaan anggaran, capaian Nilai Kinerja Anggaran menunjukkan kinerja yang semakin baik, menandakan peningkatan kualitas pelaksanaan program dan efisiensi penggunaan sumber daya. Selain itu, pembangunan Zona Integritas di tingkat

fakultas juga menunjukkan penguatan yang signifikan, sebagai bagian dari upaya memperkuat budaya kerja berintegritas dan peningkatan kualitas layanan.

Tabel 14. Capaian Sasaran Meningkatnya Tata Kelola USU Tahun 2021-2025

Sasaran	Indikator Kinerja	2021			2022			2023			2024			2025		
		Target	Realisasi	(%)	Target	Realisasi	(%)	Target	Realisasi	(%)	Target	Realisasi	(%)	Target	Realisasi	(%)
[S4] Meningkatkan tata kelola Satuan Kerja di lingkungan Ditjen Pendidikan Tinggi	[IKK 4.1] Predikat SAKIP	BB	BB	100,00%	BB	A	125,00%	A	A	100,00%	A	AA	120,00%	AA	AA	100,00%
	[IKK 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	90	98,3	109,22%	90	95,71	106,34%	90	93,21	103,57%	95	99,08	104,29%	95	99,93	105,19%
	[IKK 4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas										50	94,12	188,24%	50	94,12	188,24%

Keberhasilan ini mencerminkan komitmen USU dalam memperkuat tata kelola yang akuntabel, transparan, dan berorientasi pada hasil, yang akan mendukung peningkatan mutu layanan akademik serta daya saing universitas di tingkat nasional dan global.

#### Indikator Kinerja Khusus 4.1: Predikat SAKIP

Capaian Predikat SAKIP Universitas Sumatera Utara pada periode 2021–2025 menunjukkan peningkatan yang kuat dan berkelanjutan, serta secara umum memenuhi hingga melampaui target yang ditetapkan. Indikator ini menggambarkan tingkat kematangan akuntabilitas kinerja, mulai dari perencanaan yang selaras, pengukuran yang andal, pelaporan yang akurat, hingga evaluasi serta tindak lanjut perbaikan kinerja yang konsisten.

Pada tahun 2021, target ditetapkan BB dan realisasi mencapai BB (capaian 100,00%). Pada tahun 2022, dengan target tetap BB, USU berhasil meningkatkan predikat menjadi A (capaian 125,00%), menandakan penguatan signifikan pada kualitas perencanaan, keselarasan indikator, dan praktik evaluasi kinerja. Pada tahun 2023, target dinaikkan menjadi A dan realisasi tetap A (capaian 100,00%), menunjukkan stabilisasi dan konsistensi implementasi SAKIP. Selanjutnya pada tahun 2024, dengan target A, realisasi meningkat menjadi AA (capaian 120,00%), yang mencerminkan penguatan tata kelola kinerja berbasis *outcome*, perbaikan kualitas eviden, serta peningkatan efektivitas monitoring dan evaluasi. Pada tahun 2025, target AA berhasil dipertahankan dengan realisasi AA (capaian 100,00%). Secara keseluruhan, tren ini menegaskan bahwa USU

tidak hanya mampu meningkatkan predikat SAKIP, tetapi juga mampu menjaga keberlanjutan kualitas akuntabilitas kinerja pada level yang lebih tinggi.

Walaupun pencapaian IKK 4.1. telah melampaui target Perjanjian Kinerja pada tahun 2024, sejumlah kendala masih dihadapi oleh USU dalam meningkatkan pencapaian indikator ini. Adapun kendala tersebut diantaranya adalah :

- a. Konsistensi dan Standarisasi di Seluruh Unit Kerja. Belum semua fakultas atau unit kerja memiliki tingkat kesiapan yang sama dalam implementasi sistem akuntabilitas, sehingga perlu upaya standarisasi.
- b. Keseragaman kualitas *cascading* indikator belum merata pada sebagian unit kerja. Penjabaran indikator dari fakultas/unit hingga individu belum sepenuhnya konsisten dan berbasis *outcome*.
- c. Kualitas data dan eviden kinerja belum sepenuhnya terstandar. Masih terdapat variasi mutu dokumen dukung, definisi operasional indikator, serta ketepatan waktu pemutakhiran data antar unit.
- d. Integrasi sistem informasi kinerja belum optimal. Data perencanaan, pelaksanaan program, realisasi anggaran, dan capaian indikator belum sepenuhnya terhubung dalam satu alur kerja digital yang seragam.

Untuk mengatasi kendala tersebut, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Penguatan *cascading* indikator berbasis *outcome* sampai tingkat unit dan individu dengan menetapkan pedoman dan mekanisme petunjuk teknis indikator kinerja yang meliputi definisi indikator, formula, sumber data, *baseline*, target, dan eviden.
- b. Memperkuat pendekatan *data-driven governance* melalui integrasi *dashboard* kinerja dengan data program/kegiatan dan realisasi anggaran, sehingga pemantauan dan pengambilan keputusan lebih cepat dan akurat.
- c. Mendorong evaluasi triwulanan/semesteran berbasis *gap* target–realisasi, analisis akar masalah, serta rencana aksi korektif yang jelas (*PIC*, *timeline*, *output* antara).
- d. Menetapkan mekanisme audit internal kinerja, penilaian mandiri SAKIP, serta

penguatan manajemen risiko kinerja untuk menjaga konsistensi mutu dan kesiapan menghadapi evaluasi eksternal.

#### **Indikator Kinerja Khusus 4. 2: Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L**

Capaian Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L Universitas Sumatera Utara pada periode 2021–2025 menunjukkan kinerja yang positif dan secara umum melampaui target. Indikator ini mencerminkan kualitas pelaksanaan anggaran yang mencakup aspek perencanaan, kesesuaian pelaksanaan dengan rencana, ketepatan waktu, kepatuhan, serta efektivitas belanja dalam mendukung pencapaian kinerja.

Pada tahun 2021, target ditetapkan 90 dan realisasi mencapai 98,30 atau 109,22% dari target. Pada tahun 2022, target tetap 90 dengan realisasi 95,71 (106,34%), menunjukkan kinerja anggaran yang tetap terjaga. Pada tahun 2023, target 90 dan realisasi tercatat 93,21; secara perhitungan, capaian ini setara 103,57%. Selanjutnya pada tahun 2024, target meningkat menjadi 95 dan realisasi 99,08 (104,29%). Pada tahun 2025, target tetap 95 dan realisasi meningkat menjadi 99,93 (105,19%). Secara keseluruhan, capaian ini menegaskan bahwa pengelolaan anggaran USU semakin terkendali, dengan kualitas pelaksanaan yang stabil dan cenderung meningkat.

Walaupun pencapaian IKK 4.1. telah melampaui target Perjanjian Kinerja pada tahun 2024, sejumlah kendala masih dihadapi oleh USU dalam meningkatkan pencapaian indikator ini. Adapun kendala tersebut diantaranya adalah :

- a. Kualitas perencanaan dan penjadwalan kegiatan belum seragam antar unit. Sebagian unit masih mengalami perubahan rencana kerja yang berdampak pada pergeseran jadwal pelaksanaan dan penyerapan.
- b. Keterlambatan proses pengadaan dan administrasi keuangan dikarenakan proses revidi dokumen, pemenuhan persyaratan, dan tahapan pengadaan dapat memanjang, terutama untuk belanja yang memerlukan spesifikasi teknis dan verifikasi berulang.
- c. Ketidaksinkronan antara kinerja program dan realisasi anggaran. Pada beberapa

kegiatan, serapan dapat terjadi tetapi *output/outcome* belum sepenuhnya terdokumentasi kuat sebagai bukti kinerja anggaran.

- d. Integrasi data antara perencanaan, anggaran dan kinerja belum sepenuhnya terhubung. Data kegiatan, indikator kinerja, realisasi anggaran, dan eviden pelaksanaan belum selalu berada dalam satu alur sistem yang sama, sehingga berpotensi menimbulkan inkonsistensi pelaporan (termasuk anomali persentase pada tabel).

Untuk mengatasi kendala tersebut, maka strategi/tindak lanjut yang dilakukan USU adalah sebagai berikut:

- a. Penguatan *quality control* perencanaan dan RKA-K/L sejak awal tahun dengan memastikan keselarasan kegiatan dengan indikator kinerja, kelengkapan TOR/RAB, serta penjadwalan realistis untuk mengurangi revisi dan penumpukan di akhir tahun.
- b. Percepatan dan standarisasi proses pengadaan serta administrasi keuangan dengan menetapkan *timeline* pengadaan tahunan, penggunaan *template* dokumen baku, dan pendampingan teknis agar proses lebih cepat, patuh, dan minim pengembalian berkas.
- c. Penerapan monitoring berkala berbasis data dan *early warning* dalam jangka triwulanan/bulanan untuk memantau deviasi rencana realisasi, mengidentifikasi kegiatan berisiko terlambat, dan menetapkan langkah korektif (PIC dan batas waktu).
- d. Penguatan integrasi perencanaan anggaran kinerja melalui sistem informasi yang mengintegrasikan *dashboard* realisasi anggaran dengan *output/outcome* kegiatan serta eviden pelaksanaan agar penilaian kinerja anggaran lebih akurat dan siap audit.
- e. Rekonsiliasi data target realisasi persentase secara periodik untuk memastikan angka pada laporan konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan.

### **Indikator Kinerja Khusus 4.3: Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas**

Capaian Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas pada periode 2024–2025 menunjukkan kinerja yang sangat baik dan secara konsisten melampaui target yang ditetapkan. Indikator ini mencerminkan komitmen dan kemajuan fakultas dalam membangun tata kelola yang bersih, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada peningkatan kualitas layanan melalui penguatan budaya integritas dan pencegahan korupsi.

Pada tahun 2024, target ditetapkan sebesar 50% dan realisasi mencapai 94,12%, sehingga tingkat capaian berada pada 188,24% dari target. Pada tahun 2025, target meningkat menjadi 60% dan realisasi tetap 94,12%, dengan capaian 156,87%. Realisasi yang tinggi dan stabil ini menunjukkan bahwa mayoritas fakultas telah melakukan langkah nyata dalam pembangunan Zona Integritas, baik melalui pemenuhan komponen pengungkit (manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, serta peningkatan kualitas pelayanan) maupun melalui penguatan dokumentasi dan eviden pelaksanaan. Meskipun demikian, capaian persentase yang tinggi masih perlu diikuti dengan penguatan kualitas implementasi dan keberlanjutan program, agar pembangunan Zona Integritas tidak berhenti pada pemenuhan administrasi, tetapi benar-benar menghasilkan perubahan perilaku organisasi, peningkatan kualitas layanan, dan penguatan kepercayaan publik.

Saat ini, USU masih memiliki 1 (satu) fakultas yang telah memperoleh predikat ZI WBK yaitu Fakultas Keperawatan. Direktorat Hukum dan Organisasi melakukan pemantauan secara berkala terhadap status pelaporan dan pengisian lembar kinerja evaluasi (LKE) pada laman Inspirasi Dikti. Direktorat Hukum dan Organisasi juga rutin melakukan pendampingan terhadap progress pelaksanaan ZI WBK di setiap satuan kerja.

## B. Realisasi Program/Agenda Prioritas

Realisasi program prioritas USU tahun 2024 dan 2025 menunjukkan peningkatan meskipun masih terdapat tantangan dalam implementasi program. Berikut realisasi program prioritas USU yang menyasar terhadap pencapaian Indikator Kinerja yang telah ditetapkan dalam perjanjian kinerja.

Tabel 15. Realisasi Program Prioritas USU 2025

Program Kerja Prioritas	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
Memperkuat Basis Pembelajaran Digital	46.240.862.212	45.441.628.838	98,27
Menyusun Dokumen dan SOP <i>Digital Learning</i>			
Peningkatan Infrastruktur IT dan Ruang Pembelajaran			
Penguatan Sistem Pendataan Alumni dan <i>Tracer Study</i>	5.868.540.241	5.550.435.889	94,58
Transformasi Pembelajaran Berbasis <i>Case Method &amp; Team-Based Project</i>	86.528.362.971	78.125.142.035	90,29
Insentif Publikasi Internasional dan Dukungan Biaya Publikasi	47.327.594.624	42.419.662.903	89,63
Mobilitas Dosen Tridarma Antar Perguruan Tinggi ( <i>Outbound-Inbound</i> )			
Inovasi kegiatan akademik dan non-akademik mahasiswa	19.586.550.508	16.990.997.095	86,75
Program <i>Plug and Play</i> dan MBKM			

Program Kerja Prioritas	Anggaran (Rp)	Realisasi (Rp)	Persentase (%)
Remunerasi berbasis kinerja	158.875.328.304	150.365.788.096	94,64
Pelatihan kepemimpinan (manajerial/kelembagaan)			
Pelatihan kompetensi dosen & tenaga kependidikan	13.915.067.136	13.371.112.191	96,09
Meningkatkan riset kolaboratif skala nasional dan internasional	7.146.765.409	5.397.574.569	75,52
Revitalisasi sarana pembelajaran (ruang kelas & laboratorium) berstandar internasional	114.342.000.000	112.295.247.971	98,21
Pemanfaatan aset untuk dikerjasamakan	115.254.339.864	109.590.832.058	95,09
<b>TOTAL</b>	<b>615.085.411.269</b>	<b>579.548.421.645</b>	<b>94,22</b>

Realisasi anggaran Program Kerja Prioritas secara keseluruhan menunjukkan kinerja yang baik, dengan total anggaran sebesar Rp615.085.411.269 dan realisasi Rp579.548.421.645 atau 94,22%. Capaian ini mengindikasikan bahwa mayoritas program telah dieksekusi sesuai rencana, serta proses pelaksanaan kegiatan dan penyerapan anggaran relatif terkendali. Sejumlah program mencatat realisasi sangat tinggi, antara lain Memperkuat Basis Pembelajaran Digital (98,27%), Revitalisasi sarana pembelajaran berstandar internasional (98,21%), Pelatihan kompetensi dosen & tenaga kependidikan (96,09%), serta Pemanfaatan aset untuk dikerjasamakan (95,09%), yang menunjukkan kesiapan perencanaan dan eksekusi kegiatan yang lebih matang.

Namun demikian, terdapat beberapa program dengan realisasi yang masih perlu perhatian karena berada di bawah rata-rata. Realisasi terendah terdapat pada Meningkatkan riset kolaboratif skala nasional dan internasional (75,52%), disusul Inovasi

kegiatan akademik dan non-akademik mahasiswa (86,75%), Insentif publikasi internasional dan dukungan biaya publikasi (89,63%), serta Transformasi pembelajaran berbasis *case method & team-based project* (90,29%).

Capaian di bawah optimal ini umumnya mengindikasikan adanya kendala implementasi seperti keterlambatan proses pengadaan/penugasan, perubahan jadwal kegiatan, kesiapan mitra, atau ketidaklengkapan dokumen persyaratan belanja. Selain itu, pada beberapa item kegiatan masih tercantum tanpa nilai anggaran dan realisasi (misalnya Penyusunan dokumen dan SOP *Digital Learning*, Peningkatan Infrastruktur IT dan ruang pembelajaran, Mobilitas dosen *outbound-inbound*, Program *Plug and Play* dan MBKM, Pelatihan kepemimpinan), sehingga perlu kejelasan apakah kegiatan tersebut belum ditetapkan pagunya, belum terealisasi, atau hanya merupakan sub-komponen yang sudah terakumulasi pada program induk. Penguatan pengelolaan anggaran perlu diarahkan pada:

- a. Memperkuat perencanaan dan penjadwalan khususnya untuk program yang berbasis kolaborasi/mitra (riset kolaboratif, publikasi internasional, MBKM, mobilitas dosen),
- b. Mempercepat proses administrasi dan pengadaan untuk mencegah penumpukan realisasi pada akhir tahun,
- c. Memperkuat pelaksanaan monitoring berkala berbasis early warning untuk kegiatan dengan risiko keterlambatan,
- d. Memperbaiki struktur pelaporan agar sub-kegiatan yang belum memiliki angka dapat ditetapkan statusnya secara eksplisit (bagian dari program induk atau berdiri sebagai akun tersendiri), sehingga laporan lebih konsisten, transparan, dan siap audit.

## C. Realisasi Anggaran

### 1. Capaian Anggaran

Dalam rangka mendukung pencapaian sasaran strategis Universitas Sumatera Utara, alokasi anggaran pada masing-masing indikator kinerja (IKU/IKK) disusun untuk memastikan program dan kegiatan prioritas dapat terlaksana secara efektif, efisien, dan akuntabel. Laporan ini menyajikan perbandingan capaian pelaksanaan anggaran Tahun 2024 dan 2025 meliputi anggaran, realisasi, dan tingkat penyerapan) sebagai dasar evaluasi kinerja pelaksanaan, identifikasi kendala, serta perumusan tindak lanjut perbaikan pada periode berikutnya.

Tabel 16. Realisasi Program Prioritas USU 2024-2025

No	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2024		Tahun 2025	
		Total	Realisasi	Total	Realisasi
1	Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	114.203.471.501	101.483.370.283	19.232.259.355	18.098.562.222
2	Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	14.888.864.783	11.572.581.352	6.222.831.394	4.622.870.762
3	Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	5.200.819.905	2.533.470.000	47.447.669.096	42.496.826.903
4	Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/ profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	7.555.802.502	5.840.419.533	14.261.177.136	13.558.718.465
5	Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	137.271.874.242	126.862.493.841	75.021.803.473	68.544.090.008
6	Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	133.428.877.030	31.204.567.148	106.792.405.319	15.181.906.802
7	Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	96.368.407.805,00	88.495.855.613,00	85.070.286.931	76.854.016.958
8	Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	567.927.911.413	536.999.211.419	221.094.825.469	214.014.957.469
9	Predikat SAKIP	97.343.372.746	93.986.764.371	45.814.145.259	39.946.971.168
10	Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	242.195.237.000	239.965.174.397	661.862.373.836	632.512.294.140
11	Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas			4.028.330.547	3.424.802.515
<b>Grand Total</b>		<b>1.416.384.638.927</b>	<b>1.238.943.907.957</b>	<b>1.286.848.107.815</b>	<b>1.129.256.017.412</b>

Secara agregat, pada Tahun 2024 total anggaran sebesar Rp1.416.384.638.927 dengan realisasi Rp1.238.943.907.957 atau setara 87,47%. Pada Tahun 2025, total anggaran

tercatat Rp1.286.848.107.815 dengan realisasi Rp1.129.256.017.412 atau 87,75%. Data tersebut menunjukkan bahwa serapan anggaran tahun 2025 masih berada pada kategori terkendali, namun relatif menurun dibandingkan tahun 2024, sejalan dengan berkurangnya total alokasi anggaran pada sebagian indikator prioritas. Kondisi ini mengindikasikan adanya penajaman pembiayaan dan/atau penyesuaian prioritas program pada tahun berjalan yang perlu dipastikan tetap selaras dengan target kinerja.

Dilihat per indikator, beberapa komponen menunjukkan penyerapan yang tinggi dan semakin membaik. IKU 1.1 (lulusan bekerja/melanjutkan studi/berwirausaha) meningkat dari realisasi 88,86% pada 2024 menjadi 94,11% pada 2025, menandakan perbaikan eksekusi program yang lebih efektif. IKU 3.3 (akreditasi/sertifikasi internasional) juga menunjukkan serapan yang sangat baik dan meningkat dari 94,55% pada 2024 menjadi 96,80% pada 2025, meskipun alokasinya turun signifikan, yang mengindikasikan penajaman fokus belanja sekaligus penguatan kesiapan pelaksanaan. IKU 3.2 (penerapan case method/team-based project) relatif stabil tinggi, yakni 91,83% pada 2024 dan 90,34% pada 2025. IKU 2.2 (sertifikasi kompetensi/praktisi profesional) meningkat tajam dari 77,30% pada 2024 menjadi 95,07% pada 2025, menunjukkan percepatan pelaksanaan yang lebih tertata. Di sisi lain, terdapat indikator yang masih memerlukan penguatan pengendalian karena penyerapan menurun, seperti IKU 2.3 (luaran dosen berekognisi/penerapan) dari 92,42% pada 2024 menjadi 91,37% pada 2025, serta IKK 4.1 (Predikat SAKIP) dari 96,55% pada 2024 menjadi 87,19% pada 2025. IKK 4.2 (Nilai Kinerja Anggaran RKA-K/L) tetap tinggi, namun turun dari 99,08% pada 2024 menjadi 95,57% pada 2025 sehingga memerlukan penjelasan berbasis aktivitas dan penguatan pengendalian pelaksanaan.

Indikator yang paling menonjol untuk perhatian adalah IKU 3.1 (jumlah kerja sama per program studi), karena serapan anggaran sangat rendah dan cenderung memburuk, yaitu 23,39% pada 2024 dan menurun menjadi 14,22% pada 2025. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara desain pembiayaan dan realitas implementasi kerja sama di tingkat program studi, baik akibat ketergantungan pada kesiapan mitra, dinamika jadwal, maupun belum “executable”-nya paket kegiatan/akun belanja yang direncanakan.

Selain itu, IKU 1.2 (pembelajaran di luar program studi/prestasi) menunjukkan penurunan serapan dari 77,73% pada 2024 menjadi 74,29% pada 2025, yang mengindikasikan perlunya penguatan penjadwalan dan dukungan operasional agar pelaksanaan kegiatan lebih konsisten.

Secara umum, variasi serapan antar indikator menunjukkan bahwa program yang memiliki alur pelaksanaan lebih pasti dan dukungan administrasi yang matang cenderung mencapai realisasi tinggi, sedangkan program yang berbasis kolaborasi, mobilitas, atau memerlukan prasyarat eviden/kemitraan lebih rentan mengalami deviasi realisasi. Oleh karena itu, tindak lanjut yang perlu diprioritaskan meliputi penajaman perencanaan berbasis deliverable dan jadwal eksekusi, penguatan mekanisme percepatan administrasi dan verifikasi, penerapan monitoring berkala berbasis *early warning* untuk indikator berisiko rendah serapan, serta penertiban penandaan (*tagging*) belanja agar konsisten dengan indikator kinerja. Khusus untuk indikator dengan deviasi ekstrem seperti IKU 3.1, diperlukan evaluasi desain program dan skema pembiayaannya agar lebih implementatif (berorientasi kegiatan nyata/*joint activity*), sehingga anggaran yang dialokasikan benar-benar dapat dieksekusi dan berdampak langsung pada capaian kinerja universitas.

## **2. Efisiensi Anggaran**

Efisiensi anggaran pada pelaksanaan program dan kegiatan Universitas Sumatera Utara tercermin dari kemampuan satuan kerja mengoptimalkan sumber daya untuk menghasilkan output dan capaian kinerja secara maksimal dengan realisasi belanja yang terkendali serta tepat sasaran. Secara umum, realisasi anggaran yang berada pada kisaran tinggi namun tidak selalu mencapai 100% menunjukkan adanya ruang penghematan yang tetap menjaga kualitas pelaksanaan kegiatan, baik melalui penajaman kebutuhan belanja, pengendalian biaya, maupun penyesuaian volume dan metode pelaksanaan tanpa menurunkan target kinerja yang ditetapkan.

Pada Tahun 2024 dan 2025, penguatan efisiensi tampak melalui pelaksanaan anggaran yang lebih selektif dan fokus pada prioritas, ditandai dengan adanya indikator-indikator yang tetap mencapai capaian kinerja tinggi meskipun alokasi anggarannya menurun. Kondisi ini mencerminkan bahwa proses perencanaan dan eksekusi semakin mengarah pada prinsip *value for money*, yaitu memastikan setiap rupiah belanja memberikan kontribusi nyata terhadap hasil (*outcome*). Efisiensi juga didorong oleh perbaikan tata kelola, seperti penguatan perencanaan berbasis kebutuhan riil, standarisasi dokumen dan proses administrasi, serta pengendalian pelaksanaan melalui monitoring berkala untuk mencegah pemborosan, duplikasi kegiatan, dan belanja yang tidak langsung berdampak.

Namun demikian, efisiensi anggaran perlu dibedakan dari sekadar rendahnya serapan. Realisasi yang rendah pada beberapa indikator dapat mengindikasikan kendala implementasi atau ketidaksiapan desain kegiatan, bukan efisiensi. Oleh karena itu, USU perlu memastikan bahwa efisiensi dibangun melalui penguatan kualitas perencanaan, kejelasan *deliverable*, percepatan pelaksanaan, serta evaluasi manfaat belanja. Ke depan, penguatan efisiensi akan dilakukan melalui penajaman prioritas program, penguatan mekanisme *early warning* atas deviasi rencana realisasi, optimalisasi digitalisasi proses (perencanaan, pengadaan, pelaporan), serta penguatan evaluasi efektivitas belanja agar efisiensi yang dicapai benar-benar berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dan mutu layanan universitas.

Tabel 17. Kinerja Anggaran USU TA 2021-2025

Uraian	2021	2022	2023	2024	2025*
Anggaran	1.120.445.735.168	1.265.871.880.534	1.457.065.732.416	1.416.384.638.927	1.286.848.107.815
Realisasi	1.037.226.859.941	1.063.374.757.237	1.247.905.134.251	1.238.943.840.003	1.129.205.199.551
<b>Kinerja Anggaran (%)</b>	<b>92,57</b>	<b>84,00</b>	<b>85,65</b>	<b>87,47</b>	<b>87,75</b>

Berdasarkan data tahun 2021–2025, pengelolaan anggaran menunjukkan tren yang relatif kuat dengan tingkat kinerja anggaran yang pada umumnya berada pada kategori tinggi. Pada tahun 2021, anggaran sebesar Rp1.120.445.735.168 terealisasi Rp1.037.226.859.941 dengan kinerja anggaran 92,57%, yang mencerminkan pelaksanaan program cukup terkendali dan serapan yang baik. Pada tahun 2022, meskipun anggaran meningkat menjadi Rp1.265.871.880.534, realisasi mencapai Rp1.063.374.757.237 sehingga kinerja anggaran menurun menjadi 84,00%. Penurunan ini mengindikasikan adanya hambatan pelaksanaan atau penyesuaian program yang menyebabkan sebagian rencana belanja tidak terserap optimal. Selanjutnya pada tahun 2023, kinerja anggaran meningkat sangat signifikan; dari anggaran Rp1.457.065.732.416 terealisasi Rp1.247.905.134.251 dengan kinerja anggaran 85,65%, menunjukkan perencanaan dan eksekusi yang sangat efektif serta minim deviasi antara rencana dan realisasi. Pada tahun 2024, anggaran sebesar Rp1.416.384.638.927 dengan realisasi Rp1.238.943.840.003 menghasilkan kinerja anggaran 87,47%, yang menandakan serapan tetap baik namun terdapat ruang perbaikan dalam percepatan pelaksanaan pada sebagian kegiatan. Pada Tahun 2025, telah dilakukan kebijakan efisiensi anggaran sehingga pagu anggaran ditetapkan sebesar Rp1.286.848.107.815 dengan realisasi anggaran mencapai Rp1.129.205.199.551 atau sebesar 87,75%, yang menunjukkan tingkat kinerja pelaksanaan anggaran berada pada kategori baik. Capaian ini menunjukkan peningkatan kembali dibanding tahun 2024, sekaligus menegaskan bahwa

pengendalian pelaksanaan anggaran semakin membaik, dengan serapan yang lebih optimal dan pelaksanaan program yang lebih konsisten.

Efisiensi anggaran terjadi karena terdapat selisih positif antara rencana belanja dan realisasi yang muncul akibat kombinasi perbaikan tata kelola, perubahan kebutuhan riil, serta dinamika pelaksanaan di lapangan. Penyebab efisiensi yang terjadi di USU dikarenakan oleh beberapa hal berikut:

- a. Penajaman perencanaan dan pengendalian biaya yang semakin baik. Unit pelaksana mulai menyusun kebutuhan belanja secara lebih realistis, mengurangi komponen yang tidak prioritas, serta melakukan rasionalisasi volume kegiatan agar fokus pada output yang paling berdampak. Dampaknya, kegiatan tetap berjalan dan target tetap tercapai, tetapi biaya aktual yang dikeluarkan lebih rendah dibanding perkiraan awal.
- b. Optimalisasi proses pengadaan dan harga yang lebih kompetitif. Dalam pelaksanaan belanja barang/jasa, hasil negosiasi atau kompetisi penyedia dapat menghasilkan harga satuan yang lebih rendah dari perkiraan dalam RAB. Hal ini menciptakan “sisa anggaran” yang secara teknis merupakan efisiensi, terutama pada kegiatan yang berbasis pengadaan peralatan, jasa konsultan, atau paket pekerjaan tertentu.
- c. Transformasi digital dan perubahan metode pelaksanaan kegiatan. Kegiatan rapat, koordinasi, pelatihan, dan sebagian aktivitas akademik yang dapat dilakukan secara daring atau *hybrid* cenderung menurunkan biaya perjalanan dinas, konsumsi, sewa tempat, maupun biaya operasional lainnya. Dengan metode yang lebih sederhana namun tetap efektif, *output* tetap dihasilkan dengan beban anggaran yang lebih kecil.
- d. Penyesuaian ruang lingkup dan prioritas kegiatan selama tahun berjalan. Dalam praktiknya, sebagian program dapat dikonsolidasikan, digabungkan, atau disederhanakan karena adanya perubahan kebutuhan, kebijakan, atau

rekomendasi hasil evaluasi. Ruang lingkup kegiatan yang dipersempit namun esensi *output* tetap terpenuhi, sehingga realisasi belanja menjadi lebih rendah dari rencana awal sehingga tampak sebagai efisiensi.

Namun, beberapa efisiensi juga disebabkan kegiatan tidak terlaksana atau pengurangan volume kegiatan. Secara angka terlihat adanya anggaran tidak terpakai, tetapi secara substansi itu lebih tepat disebut “sisa anggaran akibat kendala pelaksanaan”. Untuk kedepannya USU akan melakukan penajaman perencanaan berbasis *output*, standarisasi biaya dan kebutuhan, pemanfaatan digitalisasi proses, serta *monitoring* berkala untuk memastikan bahwa setiap sisa anggaran benar-benar berasal dari penghematan yang terukur dan tidak mengurangi capaian kinerja. Untuk memastikan efisiensi belanja tidak sekadar menghasilkan sisa anggaran, tetapi benar-benar meningkatkan efektivitas program, USU dapat mengembangkan strategi berikut:

- a) Penguatan perencanaan berbasis *output–outcome (value for money)* dengan keterkaitan langsung dengan indikator kinerja dan *deliverable* yang terukur, sehingga anggaran tidak terserap pada aktivitas yang minim dampak.
- b) Standarisasi biaya dan pengendalian *unit cost* untuk kegiatan prioritas (pelatihan, pengadaan, seminar, perjalanan dinas, insentif) agar belanja lebih terkendali dan terhindar dari pemborosan.
- c) Optimalisasi digitalisasi proses dan layanan dengan memperluas penggunaan sistem digital untuk persuratan, pelaporan, layanan akademik, serta pengarsipan eviden kinerja agar biaya operasional berkurang dan proses menjadi lebih cepat serta transparan.
- d) Penerapan monitoring berkala berbasis *early warning* melalui pemantauan triwulanan atas deviasi rencana–realisasi, termasuk identifikasi kegiatan berisiko terlambat, agar koreksi dapat dilakukan lebih dini tanpa menumpuk eksekusi di akhir tahun.
- e) Peningkatan efektivitas pengadaan (*strategic procurement*) dengan mendorong pengadaan berbasis kebutuhan riil dan kompetisi yang sehat untuk memperoleh harga terbaik tanpa menurunkan kualitas.

- f) Melakukan prioritas dan alokasi ulang terhadap kegiatan yang tidak terlaksana dengan melihat dampaknya terhadap pencapaian kinerja.
- g) Penguatan integrasi data anggaran kinerja melalui *One Data* USU sehingga pelaporan anggaran dan eviden kinerja mencegah duplikasi kegiatan, meningkatkan akurasi pengukuran, dan memperkuat akuntabilitas.
- h) Penguatan kapasitas SDM pengelola program dan anggaran dengan cara memberikan pelatihan perencanaan, pengadaan, manajemen risiko, serta penyusunan laporan kinerja, sehingga pelaksanaan anggaran lebih tertib, cepat, dan minim koreksi.

Dengan strategi tersebut, efisiensi belanja dapat menjadi instrumen penguatan kinerja institusi, dimana anggaran tidak hanya terserap dengan baik, tetapi juga menghasilkan dampak nyata pada mutu pembelajaran, internasionalisasi, layanan, dan kesejahteraan sivitas akademika.

Universitas Sumatera Utara (USU) terus mengoptimalkan efisiensi belanja sebagai bagian dari upaya memperkuat tata kelola keuangan yang akuntabel dan berorientasi hasil (*value for money*). Efisiensi tersebut diarahkan untuk memastikan setiap alokasi anggaran memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu layanan akademik, penguatan infrastruktur pembelajaran dan riset, pengembangan mahasiswa, serta peningkatan kesejahteraan sivitas akademika. Pemanfaatan anggaran secara terarah juga menjadi instrumen penting untuk mendukung agenda strategis universitas, termasuk percepatan internasionalisasi program studi, modernisasi fasilitas kampus, digitalisasi layanan, serta peningkatan kualitas sumber daya manusia.

#### 1. Peningkatan Sarana dan Prasarana Fakultas untuk Mendukung Akreditasi Internasional

Salah satu prioritas utama pengelolaan anggaran USU adalah penyediaan infrastruktur yang memadai bagi fakultas dan program studi dalam mencapai serta mempertahankan akreditasi atau sertifikasi internasional. Penguatan ini dilakukan

melalui peningkatan fasilitas laboratorium, modernisasi ruang kelas berbasis teknologi, serta penyiapan sistem pendukung akademik yang sejalan dengan standar global. Pemanfaatan belanja untuk mendukung akreditasi internasional antara lain meliputi:

- a) Investasi pada laboratorium dan fasilitas riset berstandar internasional untuk meningkatkan kualitas penelitian dan rekognisi global USU;
- b) Modernisasi ruang kelas dengan konsep *smart classroom* dan *hybrid learning system* guna memperkuat pembelajaran aktif serta fleksibilitas proses belajar; dan
- c) Penguatan kerja sama dengan lembaga akreditasi internasional, termasuk pemenuhan kebutuhan fasilitas dan eviden mutu akademik sesuai standar.

Hasil dari penguatan ini terlihat pada peningkatan capaian akreditasi internasional, dimana jumlah program studi yang terakreditasi internasional meningkat dari 5 program studi menjadi 8 program studi pada tahun 2024. Selanjutnya, pada tahun 2025 diproyeksikan terjadi penambahan 21 program studi, sehingga total program studi yang terakreditasi internasional pada tahun 2025 menjadi 29 program studi.

## 2. Revitalisasi Sarana dan Prasarana Kampus

Efisiensi belanja juga dimanfaatkan untuk revitalisasi infrastruktur kampus guna menciptakan lingkungan akademik yang lebih kondusif, aman, dan mendukung produktivitas sivitas akademika. Revitalisasi dilakukan melalui:

- a) Perbaikan dan pengembangan gedung fakultas untuk meningkatkan daya tampung dan kenyamanan pembelajaran;
- b) Pembangunan serta penguatan pusat riset dan inovasi, laboratorium terpadu, serta laboratorium fakultas guna mendorong penelitian unggulan dan inovasi berbasis kebutuhan industri; serta
- c) Pembaruan infrastruktur penunjang seperti jaringan internet, sistem teknologi informasi, fasilitas digitalisasi kampus, serta penataan lanskap kampus.

Revitalisasi ini tidak hanya meningkatkan kualitas layanan fisik dan akademik, tetapi juga mendukung efisiensi operasional melalui pemanfaatan sumber daya yang lebih optimal dan berkelanjutan.

### 3. Penyediaan Sarana bagi Kegiatan Kemahasiswaan

Mahasiswa sebagai pusat proses pendidikan tinggi juga menjadi perhatian dalam optimalisasi efisiensi anggaran. Penyediaan fasilitas kegiatan kemahasiswaan diarahkan untuk mendukung pengembangan *soft skills*, kepemimpinan, prestasi, serta kapasitas inovasi mahasiswa pada tingkat nasional dan internasional. Dukungan fasilitas tersebut meliputi:

- a) Pembangunan dan renovasi Pusat Kegiatan Mahasiswa (PKM) untuk menunjang organisasi kemahasiswaan dan aktivitas ekstrakurikuler;
- b) Penyediaan fasilitas olahraga, ruang diskusi, dan *co-working space* untuk meningkatkan kreativitas dan produktivitas mahasiswa; serta
- c) Penguatan dukungan sarana akademik bagi mahasiswa berprestasi dan peserta program MBKM.

Dengan dukungan ini, mahasiswa memperoleh akses yang lebih baik untuk meningkatkan kompetensi, jejaring, dan kesiapan menghadapi dunia kerja.

### 4. Penyediaan Layanan Terpadu yang Lebih Baik

Efisiensi belanja USU juga diarahkan untuk memperkuat layanan akademik dan administrasi melalui sistem yang lebih terintegrasi, cepat, dan responsif. Upaya ini dilakukan melalui:

- a) Penguatan layanan akademik berbasis digital, seperti sistem informasi akademik (SIA), layanan administrasi daring, serta *platform e-learning*;
- b) Pengembangan *one-stop service center* untuk mempermudah layanan administrasi mahasiswa dan dosen secara terpadu; serta
- c) Integrasi sistem informasi universitas melalui *platform One Data* untuk mempercepat pengelolaan data akademik, keuangan, dan kinerja.

Transformasi layanan ini berdampak langsung pada efisiensi operasional, pengurangan duplikasi proses, pemangkasan birokrasi, serta peningkatan kepuasan layanan bagi pengguna.

#### 5. Peningkatan Kesejahteraan Dosen dan Tenaga Kependidikan

Sebagai bagian dari penguatan kualitas layanan dan keberlanjutan kinerja institusi, USU juga mengarahkan efisiensi belanja untuk meningkatkan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan. Kebijakan ini dilaksanakan melalui:

- a) Peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan untuk menjaga motivasi serta produktivitas kerja; dan
- b) Dukungan terhadap pengembangan kompetensi melalui program pelatihan dan sertifikasi

Melalui kebijakan ini, diharapkan terjadinya peningkatan kualitas layanan akademik/non akademik dan profesionalisme SDM di lingkungan USU

### D. Kinerja Lain-lain

#### 1. Reformasi Birokrasi

Dalam rangka mewujudkan ZI-WBK, USU melaksanakan berbagai upaya peningkatan layanan publik yang berorientasi pada kemudahan, kecepatan, transparansi, dan kepastian layanan bagi mahasiswa, Dosen, Tenaga Kependidikan, dan masyarakat.

##### a. Peningkatan Standar Pelayanan

Penyusunan dan penetapan Standar Operasional Prosedur (yang selanjutnya disebut SOP) layanan akademik dan non akademik. Penyediaan standar layanan yang jelas, meliputi persyaratan, alur, waktu, dan biaya layanan. Publikasi standar layanan secara terbuka melalui media daring dan luring.

b. Digitalisasi dan Inovasi Layanan

Optimalisasi layanan berbasis teknologi informasi (sistem akademik, kepegawaian, keuangan, dan administrasi). Penggunaan layanan tatap muka untuk mencegah pungutan liar dan praktik tidak transparan. Pengembangan inovasi layanan yang mudah diakses dan ramah pengguna.

c. Penguatan Integritas dan Etika Pelayanan

Penandatanganan pakta integritas oleh pimpinan dan petugas layanan. Penerapan kode etik dan kode perilaku dalam pelayanan publik. Penolakan gratifikasi dan pengendalian benturan kepentingan

d. Pengukuran Kepuasan Pengguna Layanan

Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (yang selanjutnya disebut SKM) secara berkala. Pemanfaatan hasil survei sebagai dasar perbaikan layanan. Publikasi hasil survei dan tindak lanjut perbaikan.

Hasil implementasi Reformasi Birokrasi sepanjang tahun 2025 antara lain:

### **1. Implementasi Zona Integritas**

Pelaksanaan zona integritas di seluruh atau 17 Fakultas dan Sekolah Pascasarjana dengan Pengisian dan Submit ke TPSK (Tim Penilai dan Satuan Kerja) Kementerian Hasil Evaluasi Pengisian melalui website <https://inspirasi.kemdikbud.go.id>. Seluruh satuan kerja (Fakultas dan Sekolah Pascasarjana) USU memiliki komitmen untuk memperoleh Nilai TPPTN (Tingkat Pemenuhan Proses Tata Nilai) yang maksimal agar satuan kerja dapat memenuhi tata nilai yang diharapkan sesuai prinsip-prinsip zona integritas dan tata kelola yang baik.



Gambar 7. Pelaksanaan Pendampingan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi

## 2. Reviu dan Evaluasi Peraturan

Sepanjang tahun 2025, telah dilakukan penelaahan dan harmonisasi puluhan Peraturan Rektor dan Keputusan Rektor lintas bidang, sehingga mampu mengurangi tumpang tindih regulasi, memperjelas norma hukum, serta meningkatkan kepastian hukum dalam penyelenggaraan dan pengelolaan universitas.

## 3. Reorganisasi dan Penataan Organisasi yang Adaptif

Reorganisasi dilakukan untuk memastikan kesesuaian fungsi, efektivitas struktur, serta peningkatan kinerja organisasi melalui pendekatan berbasis analisis kebutuhan dan evaluasi kinerja. Pada tahun 2025 terdapat 16 satuan kerja yang direorganisasi.

## 4. Peningkatan Tata Kelola Berbasis Digital

Mengembangkan sistem pengelolaan berbasis digital untuk mendukung *good university governance*, mencakup digitalisasi proses administrasi dan pelayanan

di tingkat universitas. Dalam sistem informasi, Direktorat Hukum dan Organisasi Universitas Sumatera Utara (USU) telah mengambil langkah-langkah strategis berikut untuk mendukung reformasi birokrasi berbasis digital:

a. Revitalisasi Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH)

Direktorat melakukan revitalisasi JDIH yang bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas, transparansi, dan integrasi informasi hukum di lingkungan USU.

b. Sistem JDIH USU diintegrasikan dengan JDIH Nasional, bekerja sama dengan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (Kemenkumham) Wilayah Sumatera Utara.

c. Digitalisasi Tata Kelola

Menerapkan digitalisasi dalam berbagai aspek tata kelola, termasuk penyusunan dan penyebaran dokumen kebijakan, seperti Peraturan Rektor, Keputusan Rektor, dan pedoman internal melalui platform digital.

d. Pengelolaan Website JDIH

Mengelola dan memperbarui website JDIH USU sebagai portal utama untuk dokumentasi hukum, sehingga memudahkan sivitas akademika dan masyarakat dalam mengakses dokumen hukum universitas.

e. Sistem Perjalanan Dinas Berbasis Elektronik

Menyusun pedoman untuk pengelolaan perjalanan dinas berbasis digital, guna meningkatkan efisiensi administrasi perjalanan dinas pegawai USU.

## 5. Penyusunan Kebijakan Rektor

Peraturan Rektor yang disusun selama tahun 2025 sebanyak 40 dan Keputusan Rektor yang disusun selama tahun 2025 sebanyak 12.

## 6. Evaluasi Perjanjian Kerja Sama

USU meninjau ulang sejumlah perjanjian kerja sama dengan berbagai pihak, termasuk mitra rumah sakit pendidikan dan perusahaan penyedia layanan. Terdapat 8 dokumen perjanjian yang ditelaah sesuai kepatuhan terhadap standar legal yang berlaku di tahun 2025.

Melalui langkah-langkah di atas, Universitas Sumatera Utara berkomitmen untuk mendukung agenda reformasi birokrasi dengan menciptakan sistem tata kelola yang modern, efektif, dan berbasis teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada masyarakat.

## 2. Informasi Capaian Kinerja Lainnya yang mendukung

Sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka di Indonesia, Universitas Sumatera Utara (USU) terus berkomitmen untuk mencetak prestasi dan memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan mengusung visi menjadi universitas kelas dunia, USU tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas akademik, tetapi juga pada pengelolaan keuangan, reputasi internasional, tata kelola, dan berbagai aspek strategis lainnya.

Pada tahun 2024, USU berhasil mencapai sejumlah capaian kinerja yang mencerminkan kemajuan signifikan di berbagai bidang. Pencapaian ini tidak hanya mencerminkan hasil kerja keras seluruh sivitas akademika, tetapi juga merupakan wujud nyata implementasi reformasi birokrasi yang berbasis pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola yang baik. Berikut adalah pembagian capaian kinerja USU di berbagai bidang:

### A. Pengelolaan Keuangan

- Pagu awal USU untuk tahun 2025 adalah sebesar Rp242.195.237.000. Pada pelaksanaannya akibat adanya penambahan jumlah Guru Besar dan penambahan pembiayaan untuk PPPK maka pagu tersebut tidak mencukupi.

Pada bulan November Tahun 2025, USU mendapatkan tambahan pagu sehingga total pagu USU menjadi sebesar Rp245.069.777.000. Dari total pagu akhir tersebut, USU berhasil mencapai Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L mencapai 99,93% pada tahun 2025.

- USU memastikan bahwa setiap program dan kegiatan yang dilaksanakannya telah berorientasi pada hasil (*outcome*) yang mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Pada tahun 2025, USU memperoleh predikat SAKIP (Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tertinggi yaitu AA.
- Dalam mendukung tata kelola keuangan yang lebih akuntabel dan transparan, USU telah menerbitkan Peraturan Rektor tentang Tata Cara Pengelolaan Transaksi Keuangan. Dengan demikian USU semakin dapat memperkuat transparansi dalam penggunaan anggarannya.

## **B. Pemeringkatan Internasional**

- Untuk pemeringkatan internasional, USU berhasil meningkatkan posisinya dalam **Times Higher Education (THE) Impact Rankings** dan **QS World University Rankings**. Adapun prestasi pemeringkatan internasional USU adalah sebagai berikut:

### **a. QS Asian University Rankings**

Pada pemeringkatan QS Asian University Rankings, USU mencatatkan peningkatan signifikan, dari peringkat 451-500 pada tahun 2023 menjadi 401-450 pada tahun 2024 dan menjadi 268 di tahun 2025. Perbaikan ini menunjukkan reputasi USU yang semakin kuat di tingkat Asia.

### **b. QS World University Rankings (WUR)**

Dalam QS World University Rankings, USU berhasil mempertahankan posisinya di peringkat 1201-1400 untuk tahun 2024 dan naik menjadi peringkat 1001-1200 di tahun 2025. Stabilitas ini menegaskan bahwa USU terus memenuhi standar global yang ketat dalam pendidikan tinggi.

**c. THE Impact Rankings**

USU juga mencatatkan peningkatan di THE Impact Rankings, dengan peringkat yang naik dari 801-1000 pada tahun 2023 menjadi 601-800 pada tahun 2024 dan kembali menjadi 801-1000 di tahun 2025. Hal ini mencerminkan kontribusi USU yang semakin besar terhadap tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*).

**d. Webometric**

Secara global, peringkat USU dalam Webometric meningkat dari 2.884 pada tahun 2023 menjadi 1.499 pada tahun 2024 dan naik kembali menjadi 1.073 di tahun 2025. Pencapaian ini mencerminkan kemajuan USU dalam aspek visibilitas dan aksesibilitas secara daring.

**e. SCImago Ranking**

Dalam pemeringkatan SCImago, USU mencatatkan kenaikan dari posisi 3.052 pada tahun 2023 menjadi 2.891 pada tahun 2024 dan di tahun 2025 menjadi 3.885. Hal ini menunjukkan perkembangan kualitas akademik dan penelitian yang signifikan.

**f. Peringkat ASEAN QS**

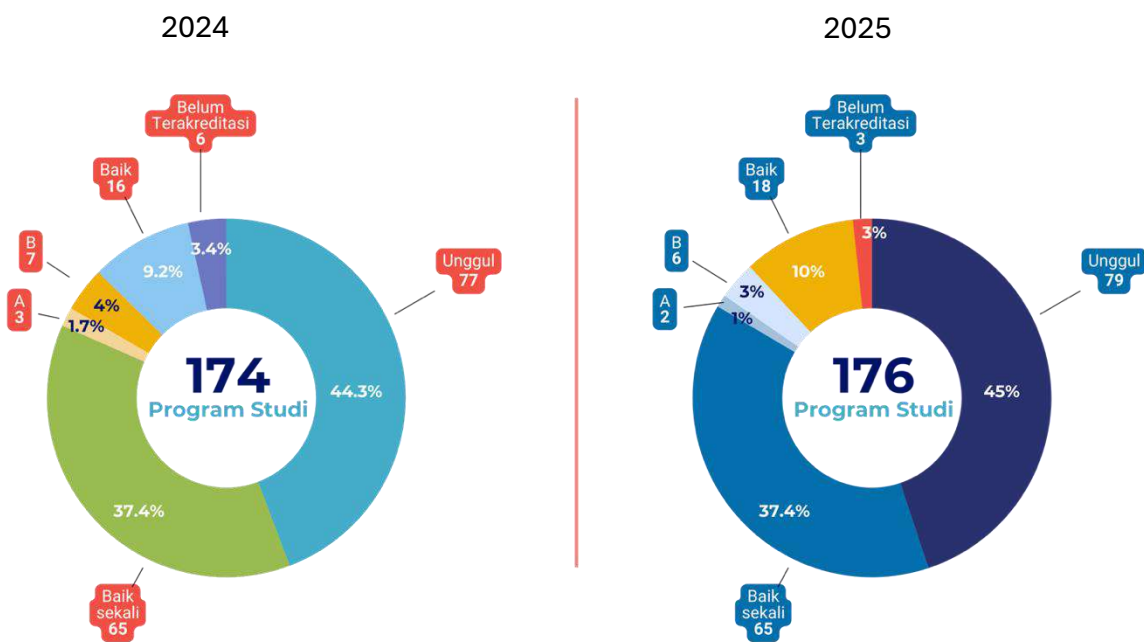
Di tingkat regional, USU berhasil naik peringkat dari 71 pada tahun 2023 menjadi 68 pada tahun 2024 dan meningkat menjadi 62 pada tahun 2025 di QS ASEAN Rankings. Hal ini menandakan pengakuan yang lebih tinggi terhadap kontribusi USU di kawasan Asia Tenggara.

Tabel 18. Peringkat Internasional USU TA 2023-2025

Versi		Rank		
		2023	2024	2025
<b>Webometric</b>		2.884	1.499	1.073
<b>THE Ranking</b>	<i>Asia University</i>	501-600	601+	601+
	<i>World University</i>	1501+	1501+	1501+
	<i>THE Impact Ranking</i>	800-1000	601 - 800	800-1000
	<i>THE by Subject</i>			
	<i>Engineering</i>	1001+	1001+	1001+
	<i>Clinical and Health</i>	801+	1001+	1001+
	<i>Physical Sciences</i>	801-1000	801 – 1.000	1001+
<b>QS</b>	<i>Asia University</i>	451-500	401 - 450	268
	<i>WUR</i>	1201+	1.201+	1001
	<i>ASEAN</i>	71	68	62
	<i>Sustainability</i>	-	841+	851
<b>SCImago</b>	Internasional	3.052	2.891	3.885

- Akreditasi Nasional dan Internasional

Program studi dengan akreditasi Unggul juga menunjukkan tren positif, dengan peningkatan dari 77 program studi (44,3%) pada tahun 2024 menjadi 79 program studi (45%) pada tahun 2025. Pencapaian ini mencerminkan keberhasilan USU dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan akademik menuju standar tertinggi.



Gambar 8. Peringkat Akreditasi Nasional Program Studi USU Tahun 2024-2025

- Pada tahun 2025, Universitas Sumatera Utara menambah jumlah program studi S1 yang terakreditasi internasional. Pada tahun 2024, jumlah program studi S1 USU yang terakreditasi internasional sebanyak 8 program studi. Pada tahun 2025, jumlahnya meningkat menjadi 28 program studi.

Tabel 19. Program Studi S1 Terakreditasi Internasional Tahun 2025

Lembaga Akreditasi Internasional	No	Program Studi	Jenjang
FIBAA	1	Ilmu Politik	S1
	2	Ilmu Hukum	S1
	3	Ilmu Komunikasi	S1
	4	Antropologi Sosial	S1
	5	Ilmu Kesejahteraan	S1
	6	Sosiologi	S1
	7	Akuntansi	S1
	8	Ekonomi Pembangunan	S1
	9	Manajemen	S1
	10	Agribisnis	S1
	11	Bahasa Arab	S1
	12	Bahasa Inggris	S1
	13	Bahasa Mandarin	S1
	14	Bahasa Indonesia	S1
	15	Bahasa Melayu	S1
ASIIN	16	Peternakan	S1
	17	Agroekoteknologi	S1
	18	Teknologi Pangan	S1
	19	Kehutanan	S1
	20	Kehutanan	S2
IABEE	21	Teknik Kimia	S1
	22	Teknik Mesin	S1
	23	Teknik Industri	S1
	24	Teknik Elektro	S1
IAAHEH/LAM-PTKes	25	Kedokteran	S1
	26	Farmasi	S1
	27	Kesehatan Masyarakat	S1
	28	Keperawatan	S1

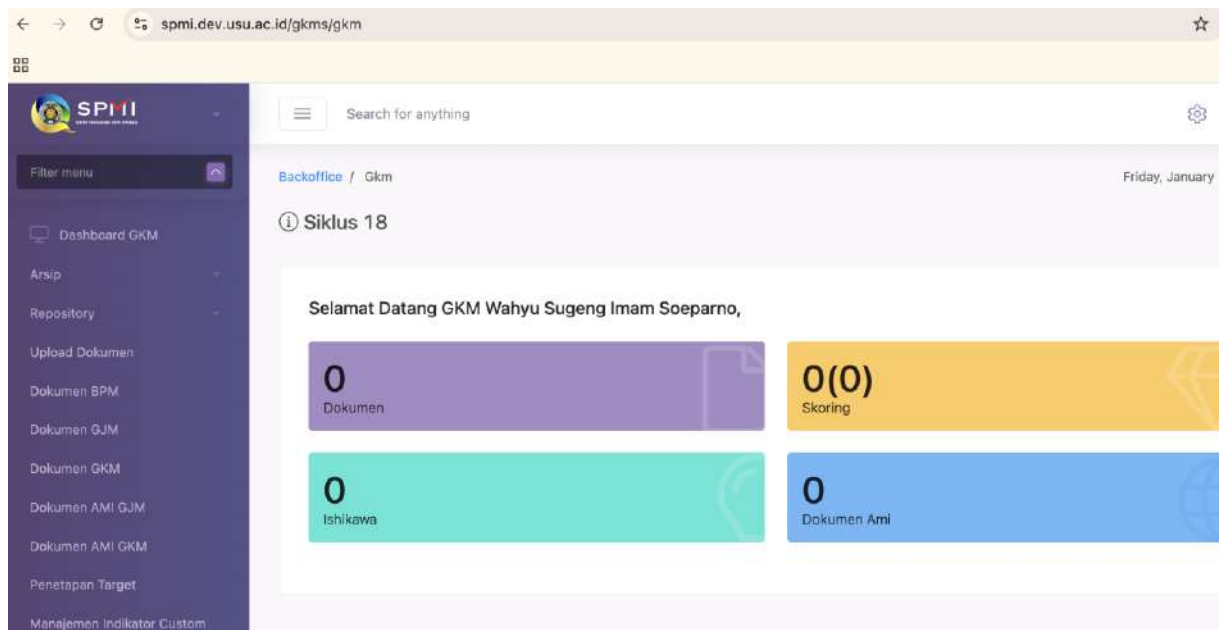
### 3. Inovasi

Universitas Sumatera Utara terus menunjukkan komitmennya dalam meningkatkan kualitas pendidikan tinggi dan inovasi sebagai bagian dari Tridarma Perguruan Tinggi. Melalui berbagai terobosan di bidang layanan akademik, USU menghadirkan solusi digital dan program strategis yang dirancang untuk mempermudah akses layanan pendidikan, meningkatkan mutu pembelajaran, dan menciptakan ekosistem akademik yang mendukung pengembangan potensi mahasiswa. Selain itu, USU juga aktif mendorong dosen dan mahasiswa untuk menghasilkan inovasi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan industri. Inovasi-inovasi ini tidak hanya berorientasi pada penelitian dan pengembangan teknologi, tetapi juga diarahkan untuk mendukung kewirausahaan, hilirisasi produk, dan keberlanjutan. Kolaborasi antar civitas akademika di USU berhasil menciptakan berbagai produk inovasi yang mampu bersaing di pasar lokal maupun global.

#### **A. Inovasi Layanan Akademik Universitas Sumatera Utara**

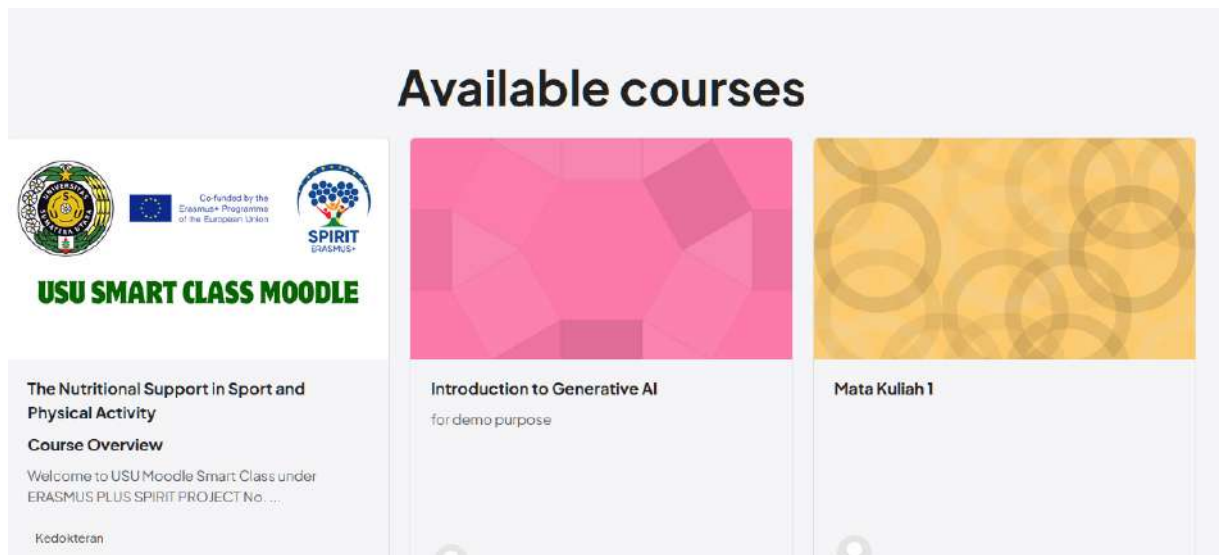
Universitas Sumatera Utara (USU) terus berupaya melakukan inovasi di bidang layanan akademik melalui pengembangan teknologi dan digitalisasi. Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan efisiensi sistem pengelolaan akademik di lingkungan universitas. Berbagai program strategis telah dirancang untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut, termasuk pengembangan sistem informasi, digitalisasi pembelajaran, integrasi data, branding, hingga pengelolaan teknologi.

1. Pengembangan Web SPMI melalui <https://spmi.dev.usu.ac.id> yang mendukung kelancaran pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal pada Program Studi dan Fakultas setiap siklus/tahun dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan peringkat akreditasi nasional dan internasional.



Gambar 9. Tampilan Muka Web SPMI USU

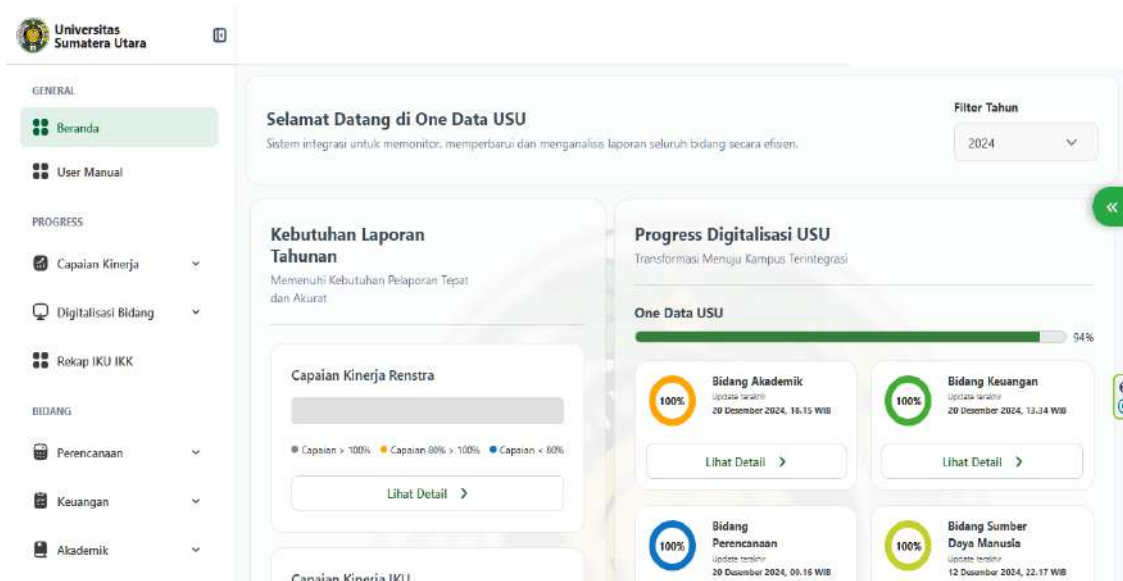
2. Program PPDK mendorong pemanfaatan platform pembelajaran digital melalui Coursera yang menyediakan beragam kursus lintas bidang antara lain bisnis, kesehatan, dan ilmu komputer serta sertifikat profesional untuk membantu kesiapan mahasiswa memasuki dunia kerja. Coursera sendiri didukung ekosistem global dengan lebih dari 155 juta pelajar terdaftar dan 325 mitra pendidikan maupun industri. Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai salah satu penerima bantuan PPDK telah mengimplementasikan inovasi layanan pembelajaran melalui pemanfaatan Coursera dengan menyediakan 380 akun akses bagi mahasiswa. Implementasi ini sejalan dengan upaya peningkatan kualitas lulusan dan daya saing, terutama mengingat USU memiliki 40.544 mahasiswa dan berada pada peringkat 1.201 pemeringkatan QS World University. Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan menekankan pentingnya integrasi Coursera di perguruan tinggi sebagai instrumen peningkatan keterampilan. Dari penggunaan 380 akun tersebut, telah dihasilkan 543 sertifikat yang diperoleh mahasiswa sebagai bukti capaian pembelajaran berbasis kredensial mikro.



Gambar 10. Tampilan Muka MOOC Kelas Pintar USU

Platform ini memungkinkan mahasiswa, dosen maupun tenaga kependidikan USU, untuk mengikuti kursus yang tersedia. Dengan akses yang mudah dan inklusif, *platform* ini memperluas jangkauan pendidikan yang ditawarkan oleh USU. Konten Coursera saat ini terus mengalami peningkatan.

3. USU mengedepankan **integrasi data dan sistem** untuk meningkatkan akurasi serta konsistensi data akademik. Inisiatif ini diwujudkan melalui program **Integrasi One Data USU**, yang menghubungkan berbagai sistem informasi di lingkungan universitas. One Data USU adalah sebuah inisiatif Universitas Sumatera Utara (USU) untuk mengintegrasikan berbagai sistem informasi yang ada di lingkungan universitas ke dalam satu platform yang terpusat. Tujuan utama dari *One Data* USU adalah menciptakan sistem pengelolaan data yang akurat, konsisten, terintegrasi, dan mudah diakses oleh pihak-pihak yang membutuhkan. Dengan *One Data*, USU memastikan bahwa seluruh informasi dari berbagai unit, fakultas, dan lembaga di universitas dapat diakses secara efisien untuk mendukung pengambilan keputusan berbasis data.



Gambar 11. Tampilan Muka One Data USU

Keberadaan *One Data USU* memberikan dampak signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional universitas. Dengan sistem yang terintegrasi, proses administrasi menjadi lebih cepat dan efisien karena data tidak lagi harus dipindahkan secara manual antar sistem. Hal ini tidak hanya menghemat waktu tetapi juga tenaga di seluruh unit kerja. Selain itu, sistem ini memastikan akurasi dan konsistensi data, di mana informasi yang tersedia selalu mutakhir dan seragam, sehingga mengurangi risiko kesalahan yang sering terjadi akibat pengelolaan data secara terpisah.

*One Data USU* juga mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Dengan data yang terorganisasi dengan baik dan dapat diakses secara *real-time*, pihak manajemen dapat membuat keputusan strategis yang lebih tepat untuk mendukung pencapaian visi dan misi universitas. Lebih dari itu, sistem terpusat ini meningkatkan **transparansi**, karena data dapat diaudit dengan mudah, mendukung akuntabilitas yang lebih baik di lingkungan universitas.

Dampak lainnya adalah peningkatan kolaborasi antar unit. Dengan integrasi sistem, unit-unit kerja, fakultas, dan lembaga di USU dapat berbagi data dengan lebih baik, sehingga memperkuat kerja sama dalam berbagai program dan kegiatan universitas. Selain itu, sistem ini mempermudah monitoring dan

evaluasi kinerja akademik, penelitian, anggaran, hingga pengelolaan fasilitas, memungkinkan universitas untuk mengevaluasi pencapaian target secara lebih komprehensif.

Dalam aspek pelayanan, *One Data* USU memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan kualitas layanan kepada mahasiswa, dosen, dan staf. Dengan akses data yang cepat dan akurat, berbagai layanan administrasi seperti data akademik, keuangan, atau personal dapat diakses dengan mudah, sehingga meningkatkan kepuasan pengguna. Lebih jauh lagi, sistem ini juga mendukung internasionalisasi dengan mempermudah universitas melaporkan capaian dan statistik ke lembaga internasional untuk keperluan pemeringkatan dan akreditasi global.

Dengan dampak-dampak tersebut, *One Data* USU menjadi fondasi penting dalam transformasi digital universitas, memperkuat posisinya sebagai institusi pendidikan tinggi yang adaptif, modern, dan siap bersaing di tingkat global. *One Data* USU dapat diakses pada laman <https://onedata.usu.ac.id>

4. Persentase pembenahan informasi dan tata kelola data pada website usu.ac.id. Direktorat Digitalisasi dan Integrasi Sistem telah melakukan pembenahan informasi dan tata kelola website secara komprehensif dengan mengadopsi *Content Management System* (CMS) untuk mempermudah pengelolaan data dan konten. Serta melaksanakan pelatihan bagi pengelola website satuan kerja dan unit kerja. Selain itu, pengembangan dan pemeliharaan website dilakukan secara rutin dan terstruktur dengan mengacu pada standar dan indikator penilaian akreditasi nasional, akreditasi internasional, serta pemeringkatan internasional. Pembenahan ini mencakup peningkatan kualitas konten, optimalisasi antarmuka pengguna (*user interface*), dan kesesuaian dengan kebutuhan pengguna.

Dari seluruh satuan kerja yang ada di USU saat ini, website yang menggunakan domain usu.ac.id berjumlah 326. Dari jumlah tersebut, website yang telah selesai dibenahi sejumlah 271. Hasil dari upaya pembenahan ini menunjukkan dampak yang signifikan. Universitas Sumatera Utara (USU) meraih enam

penghargaan pada ajang Anugerah Diktisaintek 2025 yang diselenggarakan di Gedung Kemdiktisaintek, Jakarta, Jumat malam (19/12/2025). Penghargaan tersebut mencerminkan penguatan kinerja USU dalam komunikasi publik, layanan terpadu, keprotokolan, dan pengelolaan kerja sama, dengan rincian: *Gold* untuk Unit Layanan Terpadu dan Insan Humas, *Silver* untuk Website dan Siaran Pers, *Bronze* untuk Anugerah Protokoler, serta *Gold* pada Kategori Anugerah Kerja Sama melalui Laporkema.



Gambar 12. Penghargaan Anugerah Diktisaintek 2025

## B. Inovasi Produk Universitas Sumatera Utara

Universitas Sumatera Utara (USU) terus berkomitmen untuk menjadi pelopor dalam pengembangan inovasi yang berdampak luas bagi masyarakat. Sebagai salah satu perguruan tinggi terkemuka, USU memadukan kekuatan penelitian, teknologi, dan kewirausahaan untuk menciptakan produk inovasi yang relevan dengan kebutuhan industri dan masyarakat. Melalui dukungan dari Badan Pengembangan Riset dan Inovasi (BPRI), USU berhasil mengintegrasikan hasil penelitian dosen dan kreativitas mahasiswa ke dalam berbagai produk unggulan yang berorientasi pada hilirisasi dan komersialisasi. Inovasi produk ini mencakup berbagai bidang, mulai dari teknologi, kesehatan, agribisnis, hingga produk berbasis kreatif dan ramah lingkungan. Berikut adalah indikator capaian inovasi produk yang telah dihasilkan oleh dosen dan mahasiswa USU.

Tabel 20. Kinerja Inovasi Produk USU Tahun 2024-2025

No	Indikator	2024	2025
1	Perolehan Dana Kerjasama Nasional (Rp juta)	483	1867,9
2	Jumlah Perusahaan Rintisan (start-up)	24	34
3	Jumlah Perusahaan Rintisan yang Sukses (Spin Off)	5	6
4	Jumlah Dosen yang Menghasilkan Inovasi	61	91
5	Pemanfaatan Lisensi	6	7
6	Kerjasama Industri	6	7
7	Jumlah Riset Kategori TRL/TKT 6	12	20
8	Jumlah Riset Kategori TRL/TKT 7	4	12
9	Jumlah Riset Kategori TRL/TKT 9	24	10
10	Jumlah Mahasiswa S1 Berwirausaha	116	122
11	Jumlah Mahasiswa yang Berhasil Menjadi Wirausaha	61	68
12	Jumlah Produk Hilirisasi	8	10

Pada tahun 2025 perolehan dana kerja sama nasional untuk produk inovasi menunjukkan kenaikan sangat signifikan, dari Rp483 juta pada 2024 menjadi Rp1.867,9 juta pada 2025. Kenaikan ini mencerminkan meningkatnya kepercayaan mitra nasional serta keberhasilan institusi dalam memperluas jejaring dan proposal kolaboratif.

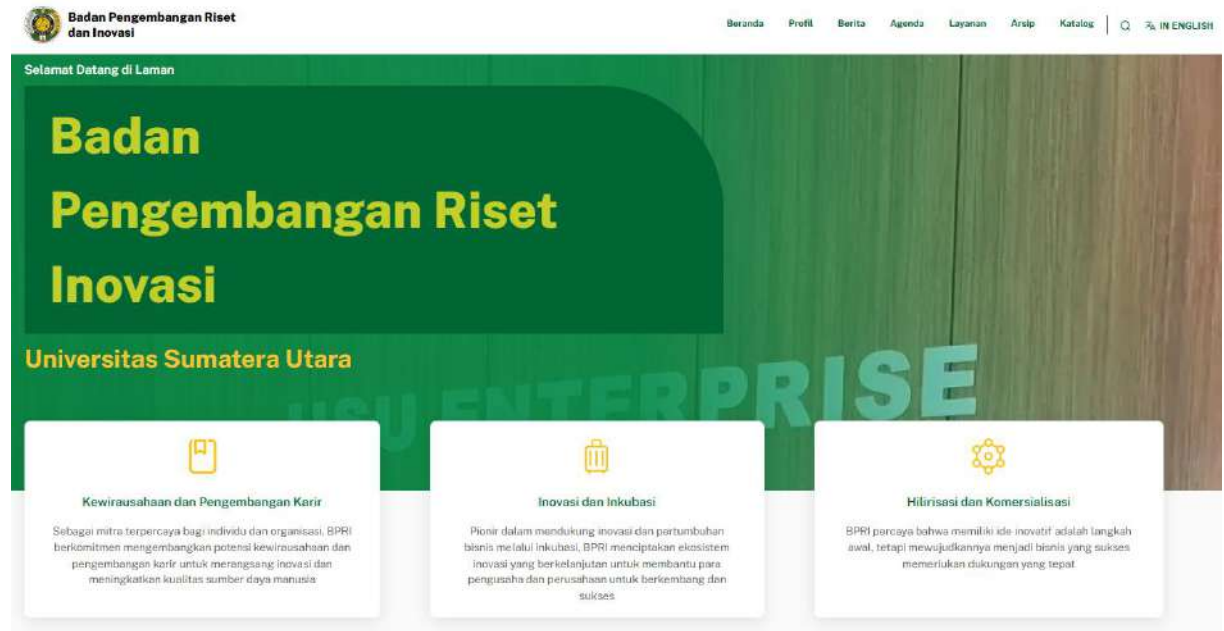
Jumlah perusahaan rintisan (start-up) juga meningkat dari 24 menjadi 34, disertai kenaikan jumlah spin-off sukses dari 5 menjadi 6. Hal ini menandakan ekosistem inovasi sudah mulai berkembang, namun masih perlu penguatan perusahaan rintisan sehingga menjadi perusahaan rintisan yang sukses.

Jumlah dosen yang menghasilkan inovasi meningkat cukup signifikan dari 61 orang menjadi 91 orang. Peningkatan ini menunjukkan keberhasilan program riset dan insentif inovasi yang mendorong partisipasi dosen menghasilkan produk inovasi. Sejalan dengan itu, pemanfaatan lisensi dan kerja sama industri masing-masing meningkat dari 6 menjadi 7. Meskipun pertumbuhannya relatif kecil, tren ini tetap positif dan menunjukkan bahwa hasil riset mulai diadopsi oleh mitra industri, walaupun skalanya masih kecil.

Terjadi peningkatan jumlah riset pada TRL/TKT 6 (dari 12 menjadi 20) dan TRL/TKT 7 (dari 4 menjadi 12). Ini menunjukkan kemajuan riset menuju tahap validasi dan demonstrasi teknologi. Jumlah riset yang mencapai kategori TRL/TKT 9 mengalami peningkatan dari 8 pada tahun 2024 menjadi 10 pada tahun 2025. Kenaikan ini menunjukkan adanya kemajuan positif dalam tahap akhir penerapan teknologi, di mana riset telah mencapai fase siap diterapkan dan dikomersialkan.

Jumlah mahasiswa S1 berwirausaha meningkat dari 116 menjadi 122, dan mahasiswa yang berhasil menjadi wirausaha naik dari 61 menjadi 68. Kenaikan ini menunjukkan bahwa program kewirausahaan mahasiswa berjalan cukup efektif, meskipun peningkatannya masih bersifat moderat dan perlu didorong dengan pendampingan serta akses modal yang lebih kuat.

Jumlah produk hilirisasi meningkat dari 8 menjadi 10. Hal ini menandakan adanya progres dalam mengubah hasil riset menjadi produk bernilai guna, meskipun jumlahnya masih relatif terbatas dibandingkan potensi riset yang dihasilkan.



Gambar 13. Tampilan Web Badan Pengembangan Riset Inovasi

Universitas Sumatera Utara (USU) melalui para dosennya terus berinovasi menciptakan produk berbasis riset yang memberikan manfaat besar bagi masyarakat. Salah satu inovasi unggulan yang memperoleh penghargaan pada Lomba Inovasi Daerah "North Sumatera Innovation Day 2025" yaitu Dr. drg. Gema Nazri Yanti, M.Kes (Fakultas Kedokteran Gigi); Nutri Bite Snack, produk makanan fungsional berbasis bahan pangan lokal yang diformulasikan untuk peningkatan gizi yang meraih juara 2. Prof. Dr. Reni Asmara Ariga (Fakultas Keperawatan); SMART HIPERTENSI SUMUT: Sistem Inovatif Pemantauan Perilaku dan Kepatuhan Pengobatan untuk Mencegah Stroke, solusi digital untuk mendukung pencegahan komplikasi hipertensi yang meraih juara 3. Bina Melvia Girsang, S.Kep., Ns., M.Kep (Fakultas Keperawatan); e-PERINEUM SCREENING CHAIR: Inovasi Alat Pemantauan Luka Perineum dengan Digitalisasi Monitoring Citra Jarak Jauh Berbasis Aplikasi, alat

yang mempermudah pemantauan luka perineum secara digital dan jarak jauh meraih Juara Harapan Satu.



*Gambar 14. Penghargaan Inovasi Dosen USU*

Produk-produk inovasi ini mencerminkan dedikasi dosen USU dalam memanfaatkan hasil riset untuk memberikan dampak nyata dalam kehidupan masyarakat. Dengan pendekatan yang menggabungkan teknologi modern dan bahan alami, USU terus memperkuat posisinya sebagai pelopor inovasi di Indonesia.

#### **4. Penghargaan**

Universitas Sumatera Utara (USU) terus menunjukkan komitmennya sebagai institusi pendidikan tinggi yang berkontribusi besar dalam berbagai bidang, mulai dari pendidikan, riset, seni, hingga pengabdian masyarakat. Sepanjang tahun 2025, USU berhasil meraih berbagai penghargaan bergengsi di tingkat nasional dan internasional, mencerminkan dedikasi seluruh sivitas akademika dalam mewujudkan visi menjadi universitas berkelas dunia.

Penghargaan yang diperoleh USU tahun ini mencakup berbagai aspek, seperti inovasi teknologi, pencapaian dalam seni dan olahraga, pengelolaan anggaran, kehumasan, hingga pengembangan kewirausahaan mahasiswa. Capaian ini tidak

hanya memperkuat reputasi USU di Indonesia, tetapi juga meningkatkan daya saingnya di tingkat global. Berikut adalah rangkaian penghargaan yang berhasil diraih oleh USU sepanjang tahun 2025.

### 1. Anugerah Diktisaintek 2025

Pada 19 Desember 2025, USU berhasil meraih penghargaan di ajang Anugerah Diktisaintek yang menyoroti prestasi dalam bidang pendidikan tinggi berbasis sains dan teknologi. Penghargaan ini menunjukkan keunggulan USU dalam mengintegrasikan riset dan inovasi teknologi untuk mendukung pengembangan pendidikan yang modern dan relevan. Prestasi ini mencerminkan upaya USU dalam menciptakan ekosistem akademik berbasis inovasi dan digitalisasi.



Gambar 15. USU Memperoleh Anugerah Diktisaintek 2025

## 2. Anugerah Keterbukaan Informasi Publik (KIP) 2025

Pada 15 Oktober 2025, USU mempertahankan predikat "Informatif" dalam Anugerah Keterbukaan Informasi Publik (KIP) Tahun 2025 untuk kategori Perguruan tinggi Negeri. Pencapaian ini menjadi catatan penting bagi USU karena diraih secara konsisten selama lima tahun berturut-turut sejak 2021. Pada tahun 2025, USU meraih nilai 97,90 dan berhasil menempati peringkat 5 besar dari 54 PTN yang memperoleh predikat Informatif, dari total 149 PTN yang dievaluasi oleh Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia.



Gambar 16. USU Berhasil Mempertahankan predikat "Informatif"

### 3. MTQMN XVIII 2025

Mahasiswa Universitas Sumatera Utara (USU) kembali menorehkan prestasi pada ajang Musabaqah Tilawatil Qur'an Mahasiswa Nasional (MTQMN) XVIII yang diselenggarakan pada 6–9 Oktober 2025 di Universitas Lambung Mangkurat, Kalimantan Selatan. Sebanyak 20 mahasiswa USU mengikuti berbagai cabang lomba, antara lain Tartil, Qira'at Sab'ah, Syahril, Fahmil, dan Kaligrafi.

Dalam ajang tersebut, empat mahasiswa USU berhasil meraih juara, yaitu Wildan Novaili (Fakultas Teknik) juara I Tilawatil Qur'an Putra, Alya Assyifa Irfani Sani (Fakultas Ilmu Budaya) juara II Tartil Qur'an Putri, Khairun Hafiyya (Fakultas Kesehatan Masyarakat) juara III Qira'ah Sab'ah Putri, serta Kiki Mayriyadhil Jannah (Fakultas Ekonomi dan Bisnis) juara I Hifzil Qur'an 10 Juz.



Gambar 17. USU Raih Juara Umum VI pada MTQMN XVIII 2025

#### 4. PIMNAS 38 Tahun 2025

Delegasi PIMNAS USU yang berhasil meraih penghargaan dalam ajang PIMNAS ke-38 di Universitas Hasanuddin, Makassar, Sulawesi Selatan. Tim NCcell meraih Medali Emas Poster dalam kategori PKM-RE (Program Kreativitas Mahasiswa Riset Eksakta). Sementara itu Tim east2west meraih Medali Perak Poster dalam kategori PKM-RSH (Program Kreativitas Mahasiswa Riset Sosial Humaniora).



Gambar 18. Delegasi Mahasiswa USU Meraih Penghargaan pada PIMNAS 38

## 5. KIM Expo XVI Tahun 2025

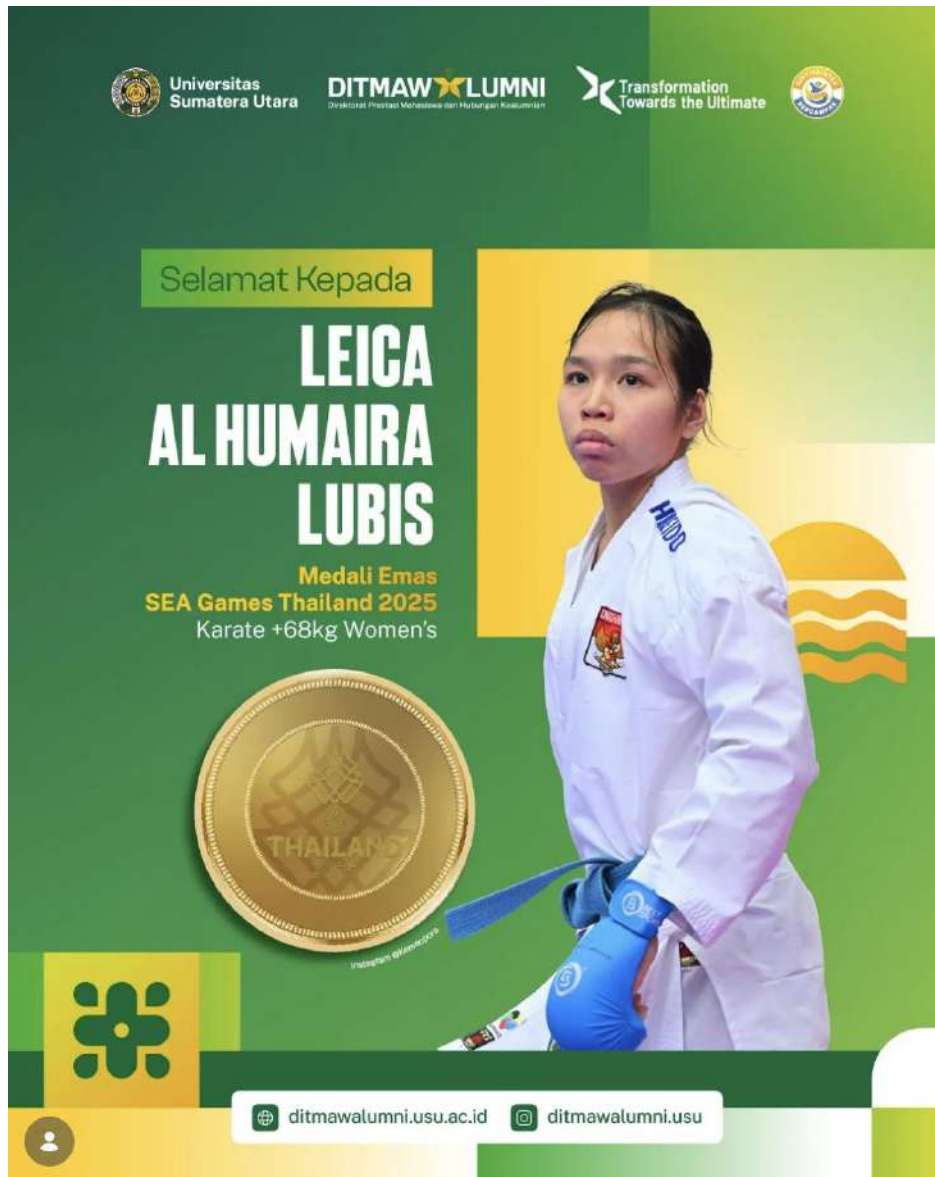
Tim CekrekBox USU yang melalui inovasi Mobilized Fully-Automated Photobooth, berhasil meraih Juara 3 Nasional dalam ajang KMI Expo XVI Tahun 2025 di Universitas Tidar, Magelang, Jawa Tengah.



Gambar 19. Delegasi Mahasiswa USU Menjadi Juara 3 Nasional Dalam KIM Expo

## 6. Sea Games Thailand 2025

Mahasiswa Fasilkom-TI USU sekaligus atlet Karate Indonesia yang sukses merebut medali emas di nomor +68kg Women's pada ajang SEA Games Thailand 2025.



Gambar 20. Mahasiswa USU Mendapatkan Medali Emas pada Sea Games Thailand Tahun 2025

## 7. Kontes mobil Hemat Energi 2025

Team Horas USU dari Program Studi Sarjana Teknik Mesin Fakultas Teknik USU yang menjadi Juara 3 pada kategori *Urban Concept* Mesin Pembakaran Dalam Diesel pada Kontes Mobil Hemat Energi 2025.



Gambar 21. Delegasi Mahasiswa USU Meraih Juara 3 Kontes Mobil Hemat Energi

## 8. Lomba Inovasi Daerah Sumatera Utara 2025

USU yang diwakili oleh 3 Dosen mendapatkan penghargaan pada Lomba Inovasi Daerah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2025. Dr. drg. Gema Nazi Yanti, M.Kes. (Juara 2, produk Nutri Bite Snack), Prof. Dr. Reni Asmara Ariga, S.Kp., MARS. (Juara 3, Produk SMART HIPERTENSI SUMUT), Bina Melvia Girsang, S.Kep. Ns., M.Kep. (Harapan 1, produk e-PERINEUM SCREENING CHAIR).



Gambar 22. USU Meraih Juara pada Lomba Inovasi Daerah Sumatera Utara

## 9. 24th IMT-GT Varsity Varnival Tahun 2025

Tim Budaya USU yang menjadi delegasi pada ajang 24th IMT-GT Varsity Carnival. Tim Budaya USU berhasil meraih penghargaan The Best Artistic Performance pada 24th IMT-GT Varsity Carnival yang diselenggarakan di Thaksin University, Thailand.



Gambar 23. Delegasi Mahasiswa USU meraih the Best Artistic Performance

Tim Seminar USU yang juga menjadi delegasi pada kegiatan 24th IMT-GT Varsity Carnival berhasil membawa pulang 5 (lima) penghargaan bergengsi bertaraf internasional, yaitu *Best Overall*, *Silver Medal* pada kategori *Best Presentation* serta *Bronze Medal* pada kategori *Best Paper*. *Gold Medal* dan *Bronze Medal* dalam kategori *Mixed Group Presentation*.



Gambar 24. Tim Seminar USU yang mendapat Penghargaan

## 10. Kompetisi Debat Mahasiswa Indonesia (KDMI) 2025

Kompetisi Debat Mahasiswa Indonesia (KDMI) tingkat Nasional yang dilaksanakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Tahun 2025 bertempat di Universitas Jenderal Soedirman. Tim KDMI USU berhasil menjadi grand finalis bersama 3 Universitas lainnya dan mendapatkan Juara 2 KDMI Kategori Pratama.



Gambar 25. Delegasi Mahasiswa USU mengikuti KDMI 2025

## 11. Anugerah Humas Indonesia (AHI) Tahun 2025

USU meraih 4 trofi pada Anugerah Humas Indonesia (AHI) Tahun 2025, yaitu *Silver Winner* untuk Kategori PPID Terbaik pada Sub Kategori PPID Utama, *Silver Winner* untuk Kategori Pelayanan informasi Publik Terinovatif pada Sub Kategori Ruang Fisik Pelayanan Informasi Publik, *Bronze Winner* untuk Kategori Kanal Digital pada Sub Kategori Media Sosial dan *Best Presenter* untuk Amalia Meutia, M.Psi., Psikolog.



Gambar 26. USU meraih 4 Trofi Anugerah Humas Indonesia (AHI) 2025

## 12. World's Top 2% Scientists versi Stanford University & Elsevier 2025

Pada Tahun 2025 terdapat 4 Dosen USU masuk dalam *World's Top 2% Scientists* versi *Stanford University & Elsevier*, yaitu Prof. Saharman Gea, S.Si., M.Si., Ph.D., Prof. Dr. Apri Heri Iswanto, S.Hut., M.Si., Prof. Dr. Eng. Himsar Ambarita, S.T., M.T dan Prof. Drs. Mahyuddin, M.IT., Ph.D.



Gambar 27. Dosen USU *World's Top 2% Scientists* versi *Stanford University & Elsevier*

### 13. Public Relation Award (PRIA) 2025

Pada 26 Februari 2025, USU meraih *Gold Winner* untuk Kategori Kanal Digital pada sub Kategori Media Sosial TikTok yang diselenggarakan di Graha Pos Indonesia, Citarum Jawa Barat.



Gambar 28. Berhasil Menorehkan Prestasi di Kancah PON XXI 2024 Aceh-Sumut

## 14. Simpul Jaringan Terbaik Nasional 2025

Pada 26 Juni 2025, Universitas Sumatera Utara meraih Anugerah Penghargaan Simpul Jaringan Terbaik Nasional pada Sistem informasi Kearsipan Nasional (SIKN) dan Jaringan Informasi Kearsipan Nasional (JIKN) dari Arsip Nasional Republik Indonesia.



Gambar 29. USU Meraih Penghargaan dari Arsip Nasional republik Indonesia

## 5. Program *Crosscutting/Collaborative*

Universitas Sumatera Utara (USU) terus berupaya memperkuat peranannya sebagai pusat pendidikan, riset, dan inovasi melalui pendekatan *Crosscutting/Collaborative* Program. Program ini dirancang untuk mendorong sinergi antara berbagai disiplin ilmu, unit akademik, serta mitra eksternal, baik di tingkat nasional maupun internasional. Dengan mengedepankan kolaborasi lintas sektor, USU menciptakan ekosistem akademik yang lebih dinamis, inovatif, dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Melalui program ini, USU tidak hanya menghubungkan berbagai fakultas dan pusat penelitian dalam proyek-proyek interdisipliner, tetapi juga menjalin kerja sama strategis dengan industri, pemerintah, dan institusi global. Pendekatan ini memungkinkan pengembangan solusi inovatif terhadap berbagai tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan, sekaligus mempercepat hilirisasi hasil riset dan implementasi teknologi. Berikut adalah berbagai inisiatif dan capaian dari Program *Crosscutting/Collaborative* USU, yang mencerminkan komitmen universitas dalam membangun kolaborasi yang berdampak luas bagi masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan.

### 1. *Engineering Talk* USU - IEEE GRSS - BRIN Tahun 2025

Fakultas Teknik Universitas Sumatera Utara (USU) menyelenggarakan kegiatan *Engineering Talk* bertema “Peran *Geoscience* dan *Remote Sensing* untuk Manajemen Kebencanaan (Studi Kasus: Bencana Sumatera)” pada Kamis, 18 Desember 2025, bertempat di Aula Fakultas Teknik. Kegiatan ini menghadirkan narasumber internasional serta melibatkan peserta lintas fakultas sebagai wujud kolaborasi multidisipliner dalam merespons tantangan kebencanaan di wilayah Sumatera. Acara dipandu oleh Dr. Anita Zaitunah, S.Hut., M.Sc. selaku moderator, dan diikuti oleh mahasiswa serta dosen dari Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi, Fakultas Kehutanan, serta peserta program S1 dan S2.

Dalam sambutannya, Prof. Dr. Eng. Himsar Ambarita, S.T., M.T., Direktur Direktorat Internasionalisasi dan Kemitraan Global USU, menegaskan bahwa intensitas banjir dan longsor di Sumatera meningkat akibat curah hujan tinggi dan perubahan lingkungan, sehingga pemanfaatan *geoscience* dan *remote sensing* penting untuk pemetaan kerawanan serta pengambilan keputusan yang cepat dan tepat. Dekan Fakultas Teknik USU, Prof. Dr. Ir. Fahmi, S.T., M.Sc., IPU., ASEAN Eng., menekankan peran perguruan tinggi dalam pengembangan dan penerapan teknologi kebencanaan melalui kolaborasi lintas disiplin. Dari sisi penguatan jejaring dan perspektif global, Prof. Dr. Saibun Tjuatja (President of IEEE GRSS) mendorong pengembangan riset dan inovasi berbasis teknologi, sementara Prof. Dr.-Ing. Ir. Wahyudi Hasbi, S.Si., M.Kom., IPU., ASEAN Eng. (Kepala Pusat Riset Teknologi Satelit BRIN) menekankan pentingnya pemanfaatan data yang terkoordinasi serta mendorong mahasiswa menjadi inovator melalui komunitas profesional, peluang magang, dan beasiswa.



Gambar 30. Narasumber Engineering Talk USU - IEEE GRSS - BRIN

## 2. FGD USU - Komite Masyarakat Danau Toba (KMDT)

Komite Masyarakat Danau Toba (KMDT) bersama Universitas Sumatera Utara (USU) menyelenggarakan *Focus Group Discussion* (FGD) bertema “*Outlook Administrasi dan Kebijakan Pajak Tahun 2026*” pada Senin, 15 Desember 2025, bertempat di Ruang Teater dan Rapat FISIP USU. Kegiatan ini merupakan bagian dari kolaborasi strategis KMDT USU dalam mendukung pengembangan kebijakan publik serta peningkatan literasi perpajakan di Sumatera Utara, dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan untuk memperkaya perspektif dan rumusan kebijakan.

Dalam sambutannya, Dekan FISIP USU Dr. Hatta Ridho S.Sos., MSP menekankan pentingnya sinergi antara akademisi, pemerintah, dan pemangku kepentingan untuk memperkuat arah kebijakan fiskal serta mendorong pembangunan ekonomi daerah secara berkelanjutan. Ia juga menyampaikan bahwa KMDT berperan sebagai wadah berkumpulnya pakar lintas bidang yang dapat berkontribusi pada penguatan kemandirian ekonomi daerah, termasuk melalui pengembangan sektor pariwisata serta pembangunan infrastruktur fisik dan sosial yang berlandaskan keberagaman budaya. Ketua Umum DPR KMDT, St. Edison Manurung, S.H., M.M menambahkan bahwa Sumatera Utara memiliki posisi strategis dalam memberikan kontribusi pemikiran terhadap *Outlook Perpajakan Indonesia 2026*, mengingat kompleksitas tantangan pembangunan yang menuntut masukan komprehensif agar sistem perpajakan mampu menopang program nasional secara berkesinambungan.



*Gambar 31. Peserta FGD USU dengan Komite Masyarakat Danau Toba (KMDT)*

Ketua Panitia FGD, Prof. Dr. Iskandar Zulkarnain, M.Si menegaskan bahwa pajak masih menjadi penopang utama pembangunan nasional, sehingga diperlukan pemahaman dan komitmen bersama untuk membangun sistem perpajakan yang adil dan berkelanjutan. Forum ini diharapkan tidak hanya memperkuat pemahaman peserta mengenai kewajiban perpajakan, tetapi juga menghasilkan rekomendasi kebijakan yang aplikatif melalui dukungan berbagai pihak terkait. Pada kesempatan yang sama, KMDT turut menyalurkan bantuan sosial dari donasi mandiri sebagai bentuk kepedulian dan penguatan nilai gotong royong organisasi.

### 3. Sosialisasi Coretax oleh Kanwil DJP Sumatera Utara I

Universitas Sumatera Utara (USU) bekerja sama dengan Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pajak (DJP) Sumatera Utara I melaksanakan kegiatan Sosialisasi dan Pelayanan Massal Aktivasi Akun Coretax dan Kode Otorisasi pada Kamis, 10 Desember 2025, bertempat di *Digital Learning Center Building* Lantai 8 USU. Kegiatan ini dihadiri sivitas akademika di lingkungan USU sebagai upaya penguatan literasi dan kepatuhan perpajakan, sekaligus percepatan kesiapan implementasi layanan perpajakan digital berbasis Coretax.

Wakil Rektor II USU, Dr. Muhammad Arifin Nasution, S.Sos., M.SP., menyampaikan apresiasi atas pendampingan langsung yang diberikan DJP Sumut I. Beliau menegaskan bahwa pajak merupakan kewajiban pribadi setiap warga negara dan persoalan perpajakan dapat berdampak pada institusi tempat bekerja. Selain itu, Wakil Rektor II menyampaikan masih adanya kendala pelaporan pajak di kalangan dosen dan tenaga kependidikan, termasuk perbedaan data formulir A1 dan A2 serta ketidaksinkronan administrasi. Melalui sosialisasi ini, USU berharap tidak terjadi lagi kesalahan pelaporan, sehingga seluruh proses perpajakan di lingkungan universitas semakin tertib dan sesuai ketentuan.

Pada kesempatan yang sama, Kepala Kanwil DJP Sumatera Utara I, Dr. Arridel Mindra, menjelaskan bahwa kegiatan ini merupakan bagian dari edukasi implementasi penuh Coretax pada tahun pajak 2025, serta menekankan bahwa mulai tahun berikutnya pelaporan SPT tahunan orang pribadi dilakukan melalui Coretax sehingga aktivasi akun menjadi prasyarat penting. Beliau juga menyoroti tantangan yang kerap muncul, seperti email dan nomor ponsel yang tidak aktif/berubah serta literasi digital, khususnya bagi dosen senior, sehingga pendampingan langsung diperlukan. Selanjutnya, Kepala KPP Madya 2 Medan, Roni Johannes Purba, menegaskan peran perguruan tinggi dalam mempercepat literasi perpajakan digital dan mendorong USU menjadi pusat diseminasi informasi pajak. Sejalan dengan itu, DJP menyampaikan

komitmen untuk melanjutkan sosialisasi secara berkelanjutan dan memperluas jangkauan edukasi perpajakan digital ke kampus maupun ruang publik.



Gambar 32. Sosialisasi Coretax oleh Kanwil DJP Sumatera Utara I

#### 4. *Public Hearing* Komisi Percepatan Reformasi Polri

Komisi Percepatan Reformasi Polri menyelenggarakan kegiatan *Public Hearing* Komisi Percepatan Reformasi Polri pada Jumat, 12 Desember 2025, bertempat di Fakultas Hukum Universitas Sumatera Utara (USU). Kegiatan ini dilaksanakan sebagai forum partisipatif untuk menghimpun masukan dari berbagai elemen masyarakat terkait arah perbaikan dan penguatan reformasi Polri ke depan, sekaligus memperkuat jejaring kolaborasi antara institusi pendidikan tinggi dan pemangku kebijakan dalam isu-isu tata kelola keamanan dan penegakan hukum.

Rektor USU, Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si., yang diwakili oleh Wakil Rektor I USU Prof. Dr. Edy Ikhsan, SH, M. Hum, menyampaikan apresiasi atas kepercayaan

Komisi Percepatan Reformasi Polri yang menjadikan USU sebagai mitra pelaksanaan kegiatan. Dalam sambutannya, beliau menegaskan bahwa tujuan *public hearing* adalah menyerap aspirasi publik terkait perbaikan Polri di masa mendatang, serta menyatakan dukungan USU terhadap upaya reformasi institusi Polri agar semakin profesional dan akuntabel.



Gambar 33. Narasumber Kegiatan Public Hearing

Dalam sesi substansi, Anggota Komisi Percepatan Reformasi Polri, Prof. Mahfud MD, menekankan perlunya evaluasi terhadap penanganan sejumlah kasus yang menjadi perhatian publik, termasuk penangkapan demonstran dalam skala besar dan dinamika penegakan hukum pada kasus tertentu yang telah memasuki proses peradilan. Mahfud juga menyampaikan bahwa seluruh masukan masyarakat termasuk kritik dan aspirasi yang berkembang di ruang publik akan dihimpun dan dijadikan bahan evaluasi oleh Komisi untuk mendorong perbaikan kebijakan dan praktik kepolisian, khususnya dalam aspek perlindungan hak warga negara dan peningkatan kualitas pelayanan.

## **5. USU Dukung Penguatan Pemberdayaan dan Perlindungan Anak Lewat MoU Pemprov Sumut dan KemenPPA**

Pemerintah Provinsi Sumatera Utara (Pemprov Sumut) bersama Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Republik Indonesia (KemenPPA) melaksanakan penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) tentang Advokasi Penguatan Pembangunan Pemberdayaan dan Perlindungan Anak di Sumatera Utara. Kegiatan berlangsung pada Jumat malam, 7 November 2025, bertempat di Aula Raja Inal Siregar, sebagai upaya memperkuat sinergi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan perguruan tinggi dalam mewujudkan pembangunan yang berkeadilan bagi perempuan dan anak. Acara dihadiri Wakil Gubernur Sumatera Utara H. Surya, B.Sc., Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI Arifah Fauzi, serta perwakilan perguruan tinggi di Sumatera Utara, termasuk Universitas Sumatera Utara (USU) yang diwakili Rektor Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si., dan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU).

Dalam sambutannya, Wakil Gubernur H. Surya, B.Sc. menyampaikan apresiasi kepada KemenPPA atas kerja sama yang terjalin dan menegaskan komitmen Pemprov Sumut untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, khususnya perempuan dan anak, melalui program pemberdayaan yang sejalan dengan arah RPJMD 2025–2029. Pemprov Sumut juga melaporkan capaian pembangunan terkait kesetaraan gender, antara lain peningkatan Indeks Pembangunan Gender (IPG) menjadi 91,50 poin dan penurunan Indeks Ketimpangan Gender (IKG) menjadi 0,399. Hingga Oktober 2025, tercatat 1.444 kasus kekerasan terhadap perempuan dan anak yang sedang ditangani melalui kolaborasi UPTD PPA dan lembaga terkait.

Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI, Arifah Fauzi, mengapresiasi komitmen Pemprov Sumut serta menekankan pentingnya kolaborasi multipihak, termasuk peran perguruan tinggi, untuk memastikan kebijakan perlindungan perempuan dan anak berdampak nyata. Pada kesempatan tersebut, Menteri Arifah memaparkan program prioritas KemenPPA, diantaranya penguatan

Ruang Bersama Indonesia (RBI) sebagai pengembangan Desa Ramah Perempuan dan Anak, perluasan layanan SAPA 129 untuk percepatan penanganan kasus kekerasan, serta penguatan sistem data nasional perempuan dan anak sebagai dasar kebijakan berbasis bukti. Kegiatan ditutup dengan penyerahan cendera mata dan foto bersama, serta penegasan komitmen USU untuk mendukung penguatan kapasitas kelembagaan dan kajian akademik yang berorientasi pada pembangunan manusia berkeadilan gender.

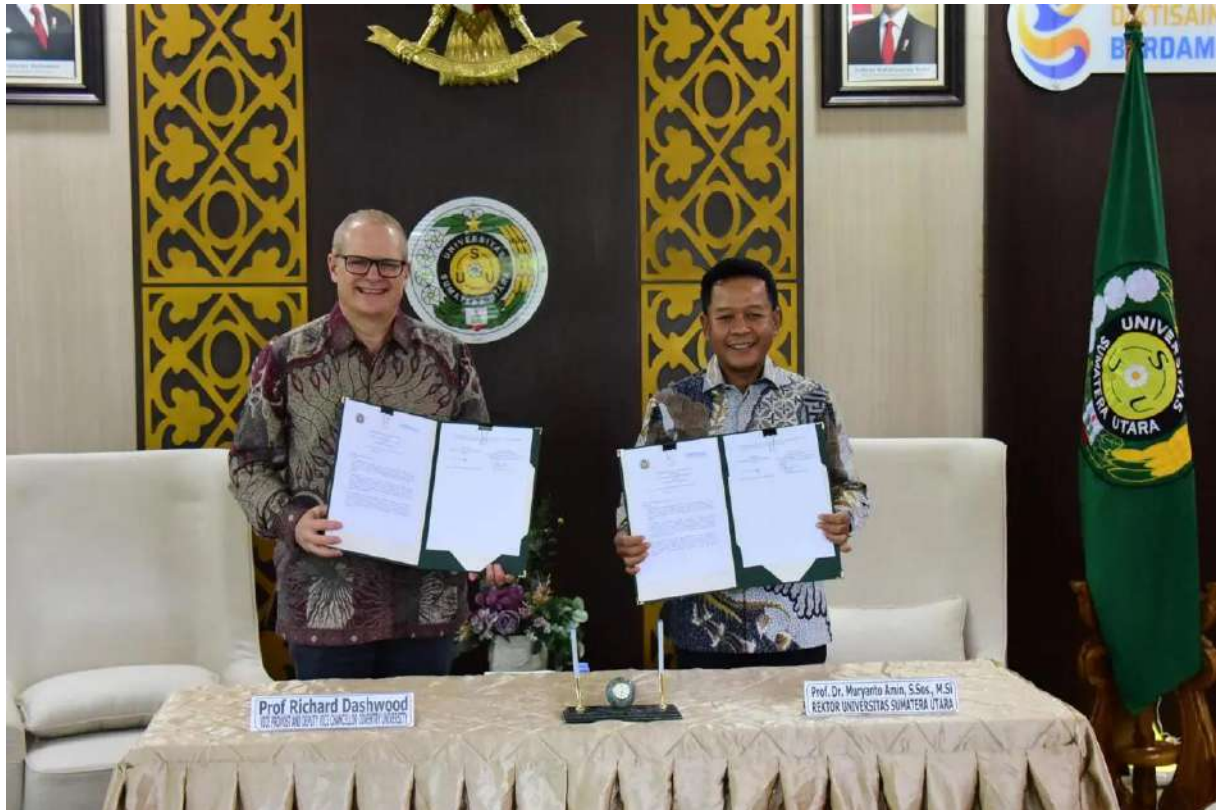


Gambar 34. Penandatanganan MOU antara USU - Pemprov Sumatera Utara - KemenPPA Republik Indonesia

## 6. MoU dengan Coventry University London

Universitas Sumatera Utara (USU) memperkuat jejaring internasional melalui penandatanganan kerja sama dengan Coventry University, London pada Senin, 3 November 2025, bertempat di Ruang Audiensi Biro Rektor USU. Kegiatan ini menjadi bagian dari penguatan posisi strategis USU menuju *world class university* melalui kemitraan institusional dengan perguruan tinggi bereputasi internasional. Rektor USU, Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si., menerima langsung kunjungan delegasi Coventry University, termasuk Vice-Provost (*Research and Enterprise*) and Deputy Vice-Chancellor (*Research*), Prof. Richard Dashwood.

Dalam sambutannya, Rektor USU menyampaikan apresiasi atas kehadiran pimpinan Coventry University dan kesediaannya memperkuat kemitraan strategis dengan USU. Penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) ini diharapkan memberikan dampak positif terhadap peningkatan reputasi internasional USU serta menjadi landasan untuk implementasi program konkret yang berorientasi pada tiga pilar perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kerja sama ini juga diarahkan untuk memperkuat sinergi dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) melalui berbagai skema kolaborasi akademik.



Gambar 35. MoU dengan Coventry University

Ruang lingkup kerja sama mencakup pengembangan program *joint PhD* yang didukung mitra industri, pertukaran staf akademik/dosen/peneliti, serta pelaksanaan *joint research* yang ditargetkan menghasilkan publikasi bersama (*co-authored publications*). Selain itu, kemitraan juga membuka peluang penyelenggaraan simposium, konferensi, kursus singkat, dan pertemuan ilmiah lain sesuai kepentingan bersama. Coventry University merupakan institusi yang memiliki reputasi baik di Inggris dan peringkat internasional, sehingga kemitraan ini diharapkan memperkuat internasionalisasi USU secara lebih terukur dan berkelanjutan.

## **7. Kolaborasi Sespimti Polri dengan USU**

Universitas Sumatera Utara (USU) menerima kunjungan peserta didik Sekolah Staf dan Pimpinan Tinggi (Sespimti) Polri pada Rabu, 10 September 2025, bertempat di Ruang Audiensi Rektor USU. Delegasi dipimpin oleh Irjen Pol. Drs. Jawari, S.H., M.H. dan disambut oleh Sekretaris Universitas, Prof. Dr. dr. Muhammad Fidel Ganis Siregar, M.Ked. (OG), Sp.OG(K)-FER. Kunjungan ini merupakan bagian dari agenda penguatan kemitraan institusional antara USU dan Polri melalui forum audiensi dan pertukaran pandangan terkait isu strategis.

Dalam sambutannya, Prof. Dr. dr. Muhammad Fidel Ganis Siregar, M.Ked. (OG), Sp.OG(K)-FER menyampaikan apresiasi atas kunjungan tersebut serta menyatakan kebanggaan USU sebagai salah satu dari delapan perguruan tinggi yang dipilih sebagai tujuan kunjungan Sespimti. Beliau menegaskan bahwa kerja sama USU dengan Polri telah terjalin erat, baik dalam aspek dukungan keamanan kampus maupun kontribusi pada pendidikan pascasarjana. Kunjungan ini dipandang sebagai wujud sinergi produktif antara dunia akademik dan kepolisian dalam mendukung pembangunan sumber daya manusia serta penguatan tata kelola institusi.

Sementara itu, Irjen Pol. Jawari menjelaskan bahwa kunjungan ini merupakan bagian dari program praktik kerja dalam negeri Sespimti Polri yang berfokus pada implementasi kepemimpinan strategis, khususnya di bidang digital, sekaligus memperluas kolaborasi dengan perguruan tinggi. Beliau menekankan pentingnya sinergi pendidikan dan kepolisian dalam menghadapi tantangan era pascamodern dan pascakebenaran, terutama untuk menangkalkan hoaks yang berpotensi mengganggu stabilitas sosial. Melalui kegiatan ini, diharapkan kerja sama USU–Polri semakin kuat, terutama dalam pengembangan kepemimpinan digital dan kontribusi nyata dalam merespons dinamika teknologi dan informasi.



Gambar 36. Kunjungan Sespimti Polri ke USU

#### **8. USU menjalin kerja sama dengan Inner Mongolia Technical University Construction (IMTUC) dan China Construction Fourth Division Corp. Ltd (CCFDC) untuk mendirikan China-Indonesia Skilled Talent Development Center**

Universitas Sumatera Utara (USU) merencanakan pendirian China–Indonesia *Skilled Talent Development Center* sebagai langkah strategis penguatan internasionalisasi dan peningkatan kualitas lulusan berstandar global. Rencana tersebut memperoleh dukungan dari sivitas akademika, antara lain Dosen Program Studi Bahasa Mandarin FIB USU, Dr. T. Kasa Rullah Adha, MTC SOL, yang menilai pusat pengembangan talenta ini akan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan daya saing lulusan serta penguatan reputasi USU sebagai perguruan tinggi berstandar internasional. Dukungan ini menegaskan kesiapan Prodi Bahasa Mandarin untuk berperan dalam

pelaksanaan program, khususnya pada aspek penguatan kompetensi bahasa dan jejaring kerja sama dengan mitra Tiongkok.

Pendirian pusat pelatihan tersebut merupakan tindak lanjut kerja sama USU dengan Inner Mongolia Technical University Construction (IMTUC) dan China Construction Fourth Division Corp. Ltd (CCFDC), yang diperkuat melalui forum 2025 Inner Mongolia Conference on *High-Quality Development of Education Opening-Up* di Hohhot, Tiongkok. Forum ini mempertemukan perguruan tinggi dari berbagai negara termasuk Indonesia dengan fokus pada internasionalisasi pendidikan dan penguatan kolaborasi lintas negara. USU hadir sebagai perwakilan Indonesia dan menegaskan komitmen untuk menghadirkan program pengembangan talenta yang berorientasi pada kebutuhan industri serta penguatan kapasitas sumber daya manusia.



Gambar 37. MoU antara USU dengan IMTUC dan CCFDC

Rektor USU, Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si., menegaskan bahwa pembangunan pusat pelatihan ini merupakan wujud nyata kontribusi USU dalam menyiapkan SDM unggul, dengan tahap awal difokuskan pada bidang konstruksi melalui pengajar gabungan dari USU dan IMTUC serta dukungan peralatan pelatihan

yang didatangkan dari Tiongkok. CCFDC diproyeksikan dapat menyerap sekitar 3.000 tenaga kerja Indonesia yang telah mengikuti pelatihan. Ke depan, pusat ini direncanakan berkembang ke bidang strategis lain seperti mobil listrik, pertanian, pertambangan, dan kecerdasan buatan, serta mendukung skema *joint degree* dan *double degree* dengan IMTUC. Pada kesempatan terkait, Direktur Direktorat Internasionalisasi dan Kemitraan Global USU, Prof. Dr. Eng. Himsar Ambarita, S.T., M.T., turut menyampaikan paparan mengenai penguatan kerja sama dan pertukaran internasional China–Indonesia.

## 9. Kerjasama USU dengan UCHPOLM dan UPNM

Universitas Sumatera Utara (USU) bersama Universiti Pertahanan Nasional Malaysia (UPNM) menyelenggarakan forum diskusi bertajuk “Strategi dan Diplomasi; Membangun Sinergi Indonesia–Malaysia” pada Selasa, 29 Juli 2025, bertempat di *Digital Learning Center Building* USU. Kegiatan ini menjadi wadah pertukaran gagasan antara kalangan akademik dan pemangku kepentingan untuk merespons dinamika strategis kawasan, sekaligus memperkuat kolaborasi lintas negara. Selain seminar diskusi, forum ini juga menandai penguatan kerja sama yang diarahkan pada penyusunan agenda riset kolaboratif antara USU dan UPNM.

Dalam sambutannya, Wakil Rektor IV USU Prof. Dr. Drs. Opim Salim Sitompul, M.Sc. menegaskan bahwa forum ini merupakan langkah strategis untuk menyelaraskan perspektif dan memperkuat visi kolektif dalam menjaga stabilitas dan keamanan wilayah. Beliau menyampaikan bahwa forum ini berfungsi sebagai titik temu antara perspektif akademik dan pengambilan kebijakan strategis, serta menjadi bagian dari upaya memperkuat pendekatan pembangunan daerah secara multidimensional melalui sinergi institusi. Selanjutnya, Ketua USU *Center of Health Politics and Management* (UCHPOLM), Dr. Drs. Zulfendri, M.Kes., menambahkan bahwa tema forum sangat relevan dengan perkembangan politik dan tantangan global, serta akan ditindaklanjuti melalui program pertukaran dosen dan riset kolaborasi jangka panjang antara USU dan UPNM.

Dari pihak UPNM, Dr. Norhalizna Fairuz B.Soc.Sc., M.Soc.Sc., Ph.D (*Head Department Strategy and Defence Studies*) menyampaikan bahwa rencana riset kolaboratif akan difokuskan pada potensi sumber daya dan komunitas di Kabupaten Batubara, dengan pembahasan lanjutan untuk memperjelas ruang lingkup serta mekanisme kerja sama berikutnya. Forum ini turut dihadiri Bupati Batubara, H. Baharuddin Siagian, S.H., M.Si., yang menyatakan dukungan terhadap kerja sama karena Batubara memiliki potensi sumber daya alam dan manusia yang menjanjikan serta posisi strategis berbatasan dengan Selat Malaka. Melalui kegiatan ini, diharapkan terbentuk kerja sama yang lebih terarah dan berdampak, baik bagi penguatan kolaborasi akademik Indonesia–Malaysia maupun bagi pengembangan daerah Batubara secara berkelanjutan.



*Gambar 38. Kerjasama USU dengan UCHPOLM dan UPNM*

## 10. Kolaborasi USU dan Alliance Française

Universitas Sumatera Utara (USU) berkolaborasi dengan Alliance Française Medan menyelenggarakan kuliah umum berskala internasional pada Rabu, 25 Juni 2025, bertempat di Ruang Rapat Senat Akademik Lantai 3, Gedung Rektorat USU. Kegiatan ini mengangkat dua topik, yakni “*Nuclear Energy: From Extremely Small Fission Scale to Extremely Large Worldwide Impact*” dan “*Composite Materials: Diversity of Use, Focus on Mechanical Design*”, sebagai bagian dari penguatan wawasan ilmiah dan internasionalisasi akademik di lingkungan USU.

Mewakili Rektor, Wakil Rektor III USU, Prof. Dr. Poppy Anjelisa Zaitun Hasibuan, S.Si., M.Si., APT., bersama Manajer Program Internasionalisasi USU, Prof. Rikson Asman Fertiles Siburian, S.Si., M.Si., Ph.D., menegaskan bahwa kuliah umum ini memiliki peran penting dalam memperluas perspektif sivitas akademika, mengasah kemampuan berpikir kritis, serta memperkuat keterhubungan antara ilmu pengetahuan dan inovasi. Kegiatan ini sekaligus menjadi salah satu upaya USU dalam meningkatkan reputasi akademik dan memperkuat posisi menuju *world class university* melalui kegiatan akademik bereputasi internasional.



Gambar 39. Narasumber kegiatan Kolaborasi dengan Alliance Française

Pada kesempatan tersebut, Prof. Rikson menyampaikan apresiasi kepada Presiden Alliance Française Medan, Poggy Kurniawan, sebagai penggagas kegiatan, serta menghadirkan Rémi De Reynal (*R&D Mechanical Engineer, Michelin, Prancis*) sebagai narasumber. Lebih lanjut, disampaikan bahwa kemitraan USU–Alliance Française Medan akan terus diperkuat, termasuk melalui pembukaan peluang magang bagi mahasiswa S1 USU selama satu semester di Prancis. Program magang tersebut didukung pembiayaan dari sejumlah universitas di Prancis dengan ketentuan mahasiswa terlibat aktif dalam kelompok riset, sehingga diharapkan dapat meningkatkan pengalaman internasional dan kapasitas riset mahasiswa secara berkelanjutan.

## 11. Kunjungan Kedutaan Besar Korea Selatan

Universitas Sumatera Utara (USU) menjadi tuan rumah kegiatan “*South Korea Embassy Goes to Campus*” bertajuk “*Strengthening Korea–Indonesia Relations Through Public Diplomacy and Youth Engagement*” pada Jumat, 20 Juni 2025, bertempat di Digital Learning Center Building (DLCB) USU. Kegiatan ini diinisiasi oleh *Foreign Policy Community of Indonesia (FPCI) Chapter USU* bekerja sama dengan Direktorat Internasional dan Kemitraan Global (DIKG) serta Direktorat Prestasi Mahasiswa dan Hubungan Kealumnian (Ditmawa) USU. Agenda ini diselenggarakan sebagai sarana penguatan diplomasi publik, jejaring internasional, dan keterlibatan pemuda dalam mempererat hubungan Indonesia–Korea Selatan melalui forum edukatif lintas budaya.

Dalam sambutannya, Wakil Rektor III USU Prof. Dr. Poppy Anjelisa Zaitun Hasibuan, S.Si., M.Si., Apt. menegaskan bahwa kemitraan dengan Kedutaan Besar Korea Selatan merupakan bagian dari strategi USU memperluas jaringan kemitraan global. Kolaborasi ini membuka peluang peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui program pertukaran pelajar, riset kolaboratif, serta akses jejaring universitas mitra di Korea Selatan, yang diharapkan menjadi pendorong keunggulan akademik. Kehadiran H.E. Park Soo Deok, Chargé d’Affaires Kedutaan Besar Republik Korea Selatan, menjadi momentum penting untuk memperkuat jejaring akademik sekaligus pertukaran budaya, dengan penekanan bahwa generasi muda memiliki peran strategis sebagai jembatan diplomasi antarnegara.



*Gambar 40. Kunjungan Kedutaan Besar Korea Selatan*

Kegiatan juga diisi dengan sesi kuliah umum, pemaparan mengenai Pulau Dokdo dan Laut Donghae oleh perwakilan Kedutaan, serta presentasi dari Korea Tourism Organization (KTO) terkait peluang kolaborasi di sektor pariwisata dan pendidikan. Peserta memperoleh wawasan mengenai diplomasi budaya, isu kebijakan regional, serta peluang studi dan kerja di Korea Selatan. Ketua Pelaksana sekaligus Direktur Hubungan Eksternal FPCI USU, Naomi Audri Klarisa, menyampaikan bahwa antusiasme mahasiswa sangat tinggi dengan lebih dari 300 pendaftar dalam tiga hari. Acara ditutup dengan penyerahan cendera mata kepada pihak Kedutaan Besar Korea Selatan serta dokumentasi bersama, dan diharapkan berlanjut dalam bentuk inisiatif kolaboratif berikutnya untuk memperkuat diplomasi dan pertukaran antarbangsa.

## 12. MoU antara USU dengan Komisi Nasional Disabilitas

Universitas Sumatera Utara (USU) memperkuat komitmen dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang inklusif bagi penyandang disabilitas melalui penandatanganan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan Komisi Nasional Disabilitas (KND) pada Selasa, 18 Maret 2025, bertempat di Ruang Senat Akademik. Kegiatan ini merupakan tindak lanjut kerja sama USU–KND yang telah berlangsung sejak 2022, dengan fokus utama pada peningkatan aksesibilitas layanan dan fasilitas pendidikan tinggi bagi mahasiswa penyandang disabilitas. Dalam forum tersebut juga disampaikan konteks nasional, bahwa jumlah penyandang disabilitas di Indonesia mencapai 27.877.645 orang, sementara perguruan tinggi yang memiliki Unit Layanan Disabilitas (ULD) masih terbatas.



Gambar 41. MoU antara USU dengan Komite Nasional Disabilitas

Dalam sambutannya, Sekretaris USU Prof. Dr. dr. Muhammad Fidel Ganis Siregar, M.Ked(OG), Sp.O.G, Subsp.F.E. menegaskan bahwa USU telah membangun sejumlah fasilitas ramah disabilitas di tingkat rektorat dan beberapa fakultas sebagai upaya mewujudkan lingkungan kampus yang inklusif, setara, serta mendukung perkembangan akademik dan personal mahasiswa disabilitas. Beliau juga menyampaikan bahwa USU tengah menyiapkan anggaran khusus untuk pengembangan fasilitas dan layanan disabilitas yang lebih baik, serta menegaskan komitmen pembentukan Unit Layanan Disabilitas (ULD) sebagai kebutuhan dan keharusan bagi institusi pendidikan tinggi.

Komisioner KND RI Dr. Rachmita Maun Harahap, S.T., M.Sn. mengapresiasi langkah USU dalam membangun fasilitas inklusif dan menerima mahasiswa disabilitas fisik, namun mendorong perluasan penerimaan bagi ragam disabilitas lainnya seperti tuli, tuna netra, intelektual, dan mental. KND juga menekankan pentingnya peningkatan aksesibilitas infrastruktur kampus, termasuk penyediaan fasilitas pendukung bagi pengguna kursi roda, serta mendorong integrasi perspektif disabilitas melalui kurikulum inklusif sesuai Permendikbudristek Nomor 48 Tahun 2023 tentang Akomodasi yang Layak. Sebagai penguatan implementasi, KND turut membuka peluang program magang bagi mahasiswa, dan melalui kerja sama ini USU–KND diharapkan mampu memperkuat layanan, kebijakan, dan ekosistem kampus yang ramah disabilitas secara berkelanjutan.

### **13. Kerja Sama antara USU dengan JHL Group**

Universitas Sumatera Utara (USU) menjalin kerja sama strategis dengan JHL Group melalui penandatanganan *Memorandum of Agreement (MoA)* pada Kamis, 13 Maret 2025, bertempat di Aula Soeratman Fakultas Pertanian (FP) USU. Kolaborasi ini mencakup program pemberian beasiswa dan pengembangan riset di sektor pertanian, dengan target mendukung pencetakan 1.000 sarjana dalam kurun waktu lima tahun sebagai upaya memperkuat kapasitas sumber daya manusia pertanian yang berdaya saing dan adaptif terhadap kebutuhan industri.

Dekan FP USU, Prof. Dr. Ir. Tavi Supriana, M.S., menyampaikan bahwa kerja sama ini merupakan langkah konkret untuk mendorong mahasiswa lebih aktif dan terlibat dalam pengembangan sektor pertanian. Kemitraan dengan JHL Group dinilai membuka peluang pembelajaran berbasis praktik, termasuk akses terhadap pengalaman dan wawasan dari praktisi industri. Pada kesempatan yang sama, *Founder* JHL Group Jerry Hermawan Lo menegaskan bahwa program beasiswa tidak disertai kewajiban bagi penerima untuk bekerja di perusahaan setelah lulus, melainkan difokuskan pada peningkatan kompetensi generasi muda agar sektor pertanian memiliki lebih banyak tenaga ahli yang profesional; JHL Group juga menyatakan kesediaan memberikan dukungan rekomendasi atau fasilitasi kerja sesuai kebutuhan dan kapasitas lulusan.



Gambar 42. Penandatanganan MOU antara USU dengan JHL Group

Sebagai penggagas kerja sama, Johan Sembiring menjelaskan bahwa beasiswa diprioritaskan bagi mahasiswa dengan keterbatasan ekonomi namun memiliki motivasi tinggi, sekaligus dirancang untuk membentuk karakter kepedulian sosial dan kesiapan memasuki dunia kerja. Selain beasiswa, kerja sama ini mencakup dukungan pengembangan inovasi dan riset pertanian, termasuk kolaborasi penelitian pada aspek teknologi pertanian, agribisnis, dan pemanfaatan lahan berkelanjutan. Melalui inisiatif ini, USU dan JHL Group berharap dapat mendorong minat generasi muda terhadap sektor pertanian serta memperkuat pertanian berbasis teknologi dan inovasi guna meningkatkan daya saing pertanian nasional.

#### **14. Kerja Sama USU dan Zurich Syariah**

Universitas Sumatera Utara (USU) bersama PT Zurich General Takaful Indonesia (Zurich Syariah) menindaklanjuti kerja sama strategis melalui penandatanganan Nota Kesepahaman (MoU) yang dirangkaikan dengan Kuliah Umum dan *Recruitment Entrepreneurship Program* bertema “Transformasi Digital dalam Asuransi Syariah: Mewujudkan Ekosistem Ekonomi Syariah yang Berdaya Saing dan Berkelanjutan”. Kegiatan ini dilaksanakan pada Kamis, 20 Februari 2025, bertempat di Gedung *Digital Learning Center Building* (DLCB) Lantai 8 USU, sebagai upaya memperkuat kolaborasi institusi pendidikan tinggi dan industri dalam pengembangan literasi serta kompetensi ekonomi syariah.



Gambar 43. Penandatanganan MOA antara USU dengan Zurich Syariah

Melalui kerja sama ini, USU dan Zurich Syariah bertujuan memperluas wawasan mahasiswa mengenai industri asuransi syariah sekaligus membuka akses pengalaman profesional melalui program magang bersertifikat dan *management trainee*. Selain itu, Zurich Syariah juga menghadirkan jalur kewirausahaan berbasis prinsip ekonomi syariah sebagai alternatif pengembangan karier bagi lulusan. Sekretaris Direktorat Internasionalisasi dan Kemitraan Global USU, Arif Nuryawan, S.Hut., M.Si., Ph.D., menegaskan bahwa forum ini diharapkan meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta memperluas kesempatan mahasiswa untuk memperoleh pengalaman langsung di industri asuransi syariah, terutama di tengah percepatan digitalisasi layanan keuangan.

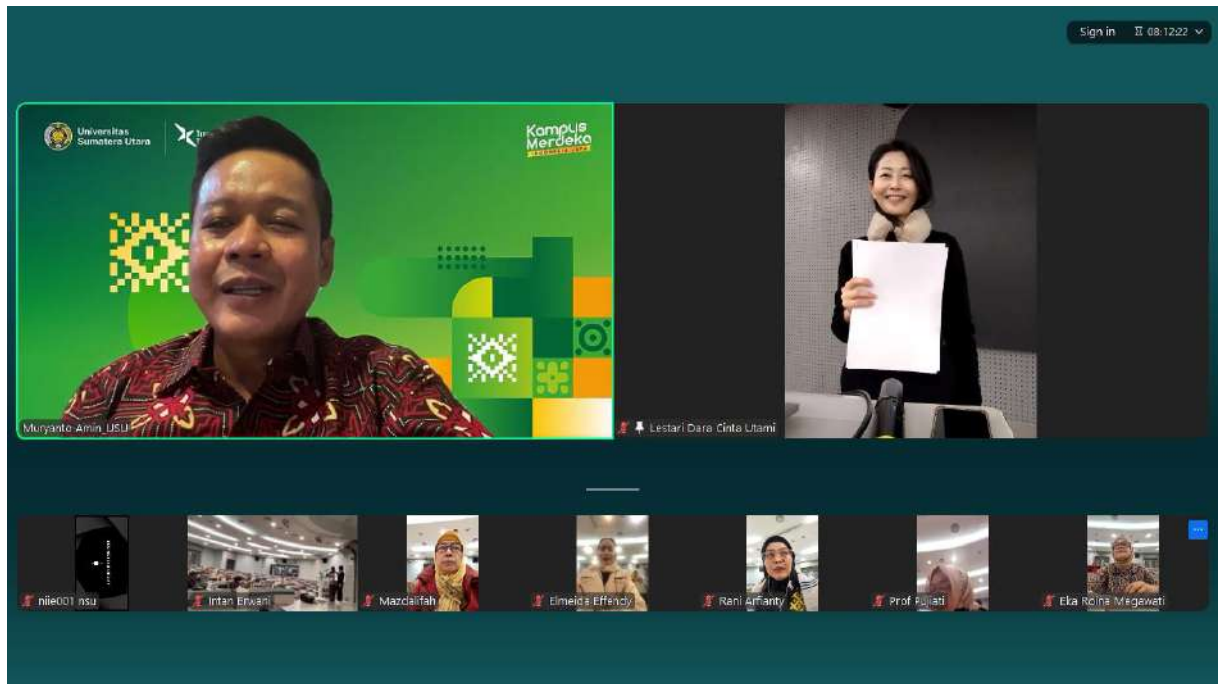
Dalam sesi pemaparan, Zurich Syariah menyampaikan kesiapan program berkelanjutan yang dapat diakses mahasiswa, mencakup magang bersertifikat, *management trainee*, serta program *entrepreneurship* untuk membekali keterampilan finansial dan bisnis syariah. Sebagai bentuk dukungan inklusi keuangan

syariah, Zurich Syariah juga menawarkan asuransi kecelakaan diri gratis selama satu tahun bagi peserta yang mengikuti program magang dan pendaftaran, dengan manfaat perlindungan 24 jam hingga Rp1 miliar. Direktur Zurich Syariah, Dian Wibowo, menegaskan pemilihan USU sebagai mitra didasarkan pada kekuatan ekosistem akademik USU dan potensinya dalam memperluas literasi keuangan syariah, serta membuka peluang kolaborasi lanjutan dengan berbagai fakultas untuk kegiatan edukasi yang lebih luas.

### **15. Kolaborasi USU dan Namseoul University Korea Selatan**

Universitas Sumatera Utara (USU) bersama Namseoul University, Korea Selatan menyelenggarakan International Conference Indonesia and South Korea secara daring melalui *platform Zoom Meeting* pada Kamis, 16 Januari 2025. Kegiatan ini merupakan wujud implementasi kerja sama internasional di bidang akademik yang bertujuan memperkuat jejaring kolaborasi, memperluas pertukaran pengetahuan, serta mendorong kontribusi bersama dalam pengembangan masyarakat dan komunitas akademik global.

Dalam sambutannya, Rektor USU Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si. menyampaikan apresiasi kepada Presiden Namseoul University, Mr. Yoon Seung Yong, atas kemitraan yang telah terjalin serta ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang mendukung terselenggaranya konferensi. Rektor menegaskan bahwa kolaborasi ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kompetensi peserta, tetapi juga membangun sinergi akademik yang dapat menjadi contoh pengembangan masyarakat secara holistik. Konferensi ini mengangkat tema *“Exploring Connections in Culture, Politics, Arts, Social Media, and Sports”* sebagai ruang dialog untuk memperkaya perspektif hubungan multidimensional Indonesia–Korea Selatan.



Gambar 44. Kolaborasi USU dan Namseoul University Korea Selatan

Rektor USU juga menekankan bahwa relasi kedua negara telah berkembang melampaui aspek ekonomi dan diplomasi, serta menjangkau ranah budaya, seni, media, dan olahraga yang memperkuat koneksi antarwarga. Fenomena Hallyu (*Korean Wave*) dipandang sebagai contoh keterhubungan budaya Korea Selatan secara global, sementara kekayaan budaya Indonesia turut memberikan kontribusi unik dalam dialog internasional. Melalui forum ini, diharapkan terbuka peluang kerja sama yang lebih luas di berbagai bidang, memperkuat jaringan kolaborasi akademik, serta menghasilkan gagasan dan solusi kreatif terhadap tantangan bersama.

## 16. Kerjasama USU dan Konsulat Jenderal India

Universitas Sumatera Utara (USU) bekerja sama dengan Konsulat Jenderal India di Medan menyelenggarakan perayaan *World Hindi Day* pada Jumat, 10 Januari 2025, bertempat di Aula Fakultas Ilmu Budaya (FIB) USU. Kegiatan ini menjadi momentum penguatan hubungan budaya dan pendidikan antara Indonesia dan India, serta menandai pertama kalinya *World Hindi Day* diselenggarakan di lingkungan USU, khususnya di FIB. Pelaksanaan kegiatan ini juga mempertegas komitmen USU dalam

memperluas jejaring internasional melalui diplomasi budaya dan kerja sama pendidikan.



*Gambar 45. Kolaborasi USU dengan Konsulat Jenderal India*

Wakil Rektor III USU bidang Penelitian, Pengabdian Masyarakat, dan Kerja Sama, Prof. Dr. Poppy Anjelisa Zaitun Hasibuan, S.Si., M.Si., Apt., menyampaikan bahwa kegiatan ini merupakan wujud kolaborasi yang signifikan dalam mendukung pelestarian budaya kedua negara sekaligus memperluas peluang kerja sama antarperguruan tinggi, termasuk penguatan pembelajaran dan pertukaran bahasa. Senada, Dekan FIB USU Prof. Dr. Dra. T. Thyrhaya Zein, M.A. menyampaikan kebanggaan karena FIB USU dipercaya menjadi tuan rumah, serta menegaskan bahwa perayaan ini tidak hanya mengangkat pentingnya bahasa Hindi secara global, tetapi juga mempererat persahabatan Indonesia–India dan membuka ruang kolaborasi internasional di bidang pendidikan dan budaya.

Konsul Jenderal India di Medan, Ravi Shankar Goel, mengapresiasi kerja sama yang terjalin dan menyampaikan rencana tindak lanjut, antara lain kemungkinan pembukaan kursus bahasa Hindi, pendirian “India Corner” di USU, serta penyediaan peluang beasiswa pendidikan ke India bagi mahasiswa USU. Selain itu, disampaikan dukungan Pemerintah India terhadap program pertukaran akademik, termasuk kemungkinan menghadirkan profesor dari India melalui skema ICCR (*Indian Council for Cultural Relations*) *Chair*. Rangkaian acara turut dimeriahkan pertunjukan budaya seperti tari tradisional, musik Bollywood, pembacaan puisi, dan pidato berbahasa Hindi, sebagai bentuk perayaan keberagaman linguistik dan penguatan pemahaman lintas budaya.

# BAB IV

## Penutup

Laporan Kinerja Universitas Sumatera Utara (USU) Tahun 2025 disusun untuk menyajikan gambaran menyeluruh capaian sasaran strategis, program, dan kegiatan beserta indikator kinerjanya sebagaimana tertuang dalam Perjanjian Kinerja USU Tahun 2025, selaras dengan arah kebijakan nasional dan rencana strategis universitas, serta dikelola dengan pendekatan *outcome and impact oriented*. Secara umum, kinerja USU tahun 2025 menunjukkan tren positif, dan laporan ini juga diposisikan sebagai instrumen refleksi institusional untuk memperkuat kualitas perencanaan dan penganggaran berbasis kinerja pada periode berikutnya.

Pada aspek tata kelola akuntabilitas, USU menargetkan predikat SAKIP “AA” dan berhasil mempertahankannya pada tahun 2025. Konsistensi capaian predikat AA menegaskan bahwa sistem akuntabilitas kinerja semakin matang dan stabil serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih berbasis data dan bukti. Dari sisi dukungan sumber daya, kinerja pelaksanaan anggaran juga menunjukkan penguatan, dengan realisasi tahun 2025 sebesar Rp1.129.205.199.551 dari pagu Rp1.286.848.107.815 atau 87,75%, yang menggambarkan serapan yang lebih optimal dan pelaksanaan program yang lebih konsisten.

Meskipun capaian kinerja secara umum positif, tetapi menegaskan adanya tantangan yang perlu dikelola secara serius sebagai bagian dari perbaikan berkelanjutan.

Permasalahan utama tahun 2025 meliputi:

- a. kesesuaian keterampilan lulusan dengan kebutuhan pasar kerja yang belum optimal,
- b. partisipasi mahasiswa dalam MBKM yang masih relatif rendah di sebagian unit,
- c. sebaran dosen bersertifikasi profesi/kompetensi industri yang belum merata, serta

- d. produktivitas luaran penelitian dan pengabdian yang masih menunjukkan kesenjangan antarfakultas. Secara lebih spesifik, rendahnya partisipasi MBKM dipengaruhi oleh faktor pemahaman dan sosialisasi, keterbatasan kuota mitra, biaya pelaksanaan yang relatif besar, serta kendala rekognisi akademik.

Di sisi tata kelola, kendala yang perlu terus dibenahi mencakup konsistensi dan standarisasi implementasi sistem akuntabilitas antarunit, kualitas *cascading* indikator yang belum sepenuhnya seragam dan berbasis *outcome*, mutu data/eviden yang bervariasi, serta integrasi sistem informasi kinerja yang belum optimal. Pada aspek keuangan, penguatan efisiensi perlu dibedakan dari sekadar rendahnya serapan; realisasi rendah pada beberapa program dapat mencerminkan kendala implementasi atau desain kegiatan yang belum siap dieksekusi, sehingga membutuhkan penajaman perencanaan, kejelasan *deliverable*, percepatan pelaksanaan, dan evaluasi manfaat belanja.

Sebagai respons, USU telah menyiapkan langkah tindak lanjut yang lebih terarah. Untuk penguatan MBKM dan peningkatan kompetensi mahasiswa, USU mendorong kolaborasi yang lebih kuat dengan dunia industri serta memperkuat pendampingan melalui pembentukan unit pendukung (*Student Independent Learning/SIL*) dan fasilitasi pembelajaran *microcredentials*, termasuk pemanfaatan *platform* seperti Coursera dan Huawei ICT Academy, guna mendorong peningkatan capaian serta sertifikasi internasional. Pada area tata kelola kinerja, tindak lanjut diprioritaskan pada penguatan *cascading* indikator berbasis *outcome*, integrasi *dashboard* kinerja dengan data program dan realisasi anggaran, evaluasi berkala berbasis *gap* target–realisasi yang disertai rencana aksi korektif, serta penguatan audit internal kinerja dan manajemen risiko kinerja.

Seiring berakhirnya Renstra 2020–2024 dan memasuki arah kebijakan baru Renstra 2025–2029 yang mengacu pada RPJPN 2025–2045 dan RPJMN 2025–2029, penguatan milestone internasionalisasi, mutu tridarma, serta tata kelola berbasis data perlu

ditargetkan lebih spesifik dan terukur agar tidak berhenti pada kepatuhan administratif, melainkan benar-benar menghasilkan dampak yang dirasakan pemangku kepentingan.

Akhirnya, laporan ini diharapkan menjadi dasar evaluasi dan pengambilan keputusan strategis untuk memperkuat akuntabilitas, meningkatkan efektivitas belanja, dan memastikan peningkatan mutu layanan pendidikan tinggi USU secara berkelanjutan.

## Lampiran 1. Perjanjian Kinerja Awal Tahun 2025



**Perjanjian Kinerja Tahun 2025  
Rektor Universitas Sumatera Utara  
Dengan  
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi**

Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang berlandaskan di bawah ini:

**Nama** : Muryanto Amin  
**Jabatan** : Rektor Universitas Sumatera Utara  
untuk selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA.

**Nama** : Khairul Munadi  
**Jabatan** : Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi  
selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut PIHAK KEDUA.

PIHAK PERTAMA berjanji akan mewujudkan target kinerja sesuai lampiran Perjanjian Kinerja ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami.

PIHAK KEDUA akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari Perjanjian Kinerja ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka optimalisasi pencapaian target Perjanjian Kinerja tersebut, baik dalam bentuk penghargaan maupun teguran.



Jakarta, 25 April 2025  
Rektor Universitas Sumatera Utara,  
  
Muryanto Amin  
NIP. 197409302005011002

Sasaran (S/SK)	Indikator (IKU/IKK)	Target Perjanjian Kinerja 2025
[1.0] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	80
[1.0] Meningkatnya kualitas lulusan pendidikan tinggi	[1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	40
[2.0] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	35
[2.0] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	25
[2.0] Meningkatnya kualitas dosen pendidikan tinggi	[2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	1
[3.0] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	0.80
[3.0] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	60
[3.0] Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	[3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	10
[4.0] Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	[4.1] Predikat SAKIP	AA

[4.0] Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	[4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	95
[4.0] Meningkatnya tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	[4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	60

No	Kode	Nama Kegiatan	Alokasi
A	APBN		
	7734	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	Rp. 242.195.237.000,-
		Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum	Rp. 101.021.000.000,-
		PLN/SBSN/KPBU	Rp. 0,-
		Kementerian/Lembaga Lainnya	Rp. 0,-
B	Selain APBN		
		Selain APBN	Rp. 857.551.465.766,-
Total Anggaran			Rp. 1.200.767.702.766,-



Jakarta, 25 April 2025



## Lampiran 2. Perjanjian Kinerja Akhir Tahun 2025



Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi

**Perjanjian Kinerja Revisi Tahun 2025  
Rektor Universitas Sumatera Utara  
Dengan  
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi**

Dalam rangka mewujudkan kinerja pemerintahan yang efektif, transparan, dan akuntabel serta berorientasi pada hasil, kami yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos., M.Si.  
Jabatan : Rektor Universitas Sumatera Utara  
untuk selanjutnya disebut **PIHAK PERTAMA**

Nama : Khairul Munadi  
Jabatan : Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi  
selaku atasan pihak pertama, selanjutnya disebut **PIHAK KEDUA**

**PIHAK PERTAMA** berjanji akan mewujudkan target kinerja sesuai lampiran Perjanjian Kinerja ini, dalam rangka mencapai target kinerja jangka menengah seperti yang telah ditetapkan dalam dokumen perencanaan. Keberhasilan dan kegagalan pencapaian target kinerja tersebut menjadi tanggung jawab kami

**PIHAK KEDUA** akan melakukan supervisi yang diperlukan serta akan melakukan evaluasi terhadap capaian kinerja dari Perjanjian Kinerja ini dan mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka optimalisasi pencapaian target Perjanjian Kinerja tersebut, baik dalam bentuk penghargaan maupun teguran.

Medan, 5 Januari 2026



Catatan :  
• UU ITE No 1 Tahun 2024 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik, data atau Dokumen Elektronik, data atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah."  
• Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSE



Sasaran	Indikator	Satuan	Target
[S 1] Meningkatkan kualitas lulusan pendidikan tinggi	[IKU 1.1] Persentase lulusan S1 dan D4/D3/D2/D1 yang berhasil memiliki pekerjaan; melanjutkan studi; atau menjadi wiraswasta	%	80
	[IKU 1.2] Persentase mahasiswa S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menjalankan kegiatan pembelajaran di luar program studi atau meraih prestasi	%	40
[S 2] Meningkatkan kualitas dosen pendidikan tinggi	[IKU 2.1] Persentase dosen yang berkegiatan tridharma di perguruan tinggi lain, bekerja sebagai praktisi di dunia industri, atau membimbing mahasiswa berkegiatan di luar program studi	%	35
	[IKU 2.2] Persentase dosen yang memiliki sertifikat kompetensi/profesi yang diakui oleh dunia usaha dan dunia industri atau persentase pengajar yang berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia usaha, atau dunia industri	%	25
	[IKU 2.3] Jumlah keluaran dosen yang berhasil mendapatkan rekognisi internasional atau diterapkan oleh masyarakat/industri/pemerintah per jumlah dosen	Rasio	1
[S 3] Meningkatkan kualitas kurikulum dan pembelajaran	[IKU 3.1] Jumlah kerjasama per program studi S1 dan D4/D3/D2/D1	Rasio	0.8
	[IKU 3.2] Persentase mata kuliah S1 dan D4/D3/D2/D1 yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran kelompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi	%	60
	[IKU 3.3] Persentase program studi S1 dan D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	%	10
[S 4] Meningkatkan tata kelola Perguruan Tinggi Negeri	[IKU 4.1] Predikat SAKIP	Predikat	AA
	[IKU 4.2] Nilai Kinerja Anggaran atas Pelaksanaan RKA-K/L	Nilai	95
	[IKU 4.3] Persentase Fakultas yang Membangun Zona Integritas	%	60

No	Kode	Nama Kegiatan	Anggaran
<b>APBN</b>			
1	7734	Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi	Rp245.069.777.000
<b>Total Anggaran APBN</b>			<b>Rp245.069.777.000</b>
<b>Pembiayaan Lainnya</b>			
1	-	Bantuan Pendanaan PTN Badan Hukum	Rp90.918.900.000
2	-	Pendanaan Lainnya dari Ditjen Dikti	Rp7.470.750.000
3	-	Kementerian/Lembaga Lainnya	Rp28.780.012.104
4	-	Selain APBN	Rp914.608.668.711

No	Kode	Nama Kegiatan	Anggaran
<b>Total Anggaran Pembiayaan Lainnya</b>			<b>Rp1.041.778.330.815</b>

Medan, 5 Januari 2026

 Ditandatangani secara elektronik oleh  
Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi  
Khairul Munadi

 Ditandatangani secara elektronik oleh  
Rektor Universitas Sumatera Utara  
Prof. Dr. Muryanto Amin, S.Sos.,  
M.Si.



Catatan :  
• UU ITE No 1 Tahun 2024 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau Dokumen Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah."  
• Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh BSN





**Lampiran 3. Surat Pernyataan Laporan Kinerja Telah Direviu**

Pernyataan		Check List
Format	1. Laporan kinerja telah menyajikan data penting unit kerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	2. Laporan kinerja telah menyajikan informasi target kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	3. Laporan kinerja telah menyajikan capaian kinerja yang memadai	<input checked="" type="checkbox"/>
	4. Telah menyajikan lampiran yang mendukung informasi pada badan laporan	<input checked="" type="checkbox"/>
	5. Telah menyajikan upaya perbaikan ke depan	<input checked="" type="checkbox"/>
	6. Telah menyajikan akuntabilitas keuangan	<input checked="" type="checkbox"/>
Mekanisme Penyusunan	1. Laporan kinerja disusun oleh tim yang bentuk atau unit kerja yang memiliki tugas dan fungsi menyusun laporan kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	2. Informasi yang disampaikan dalam laporan kinerja telah didukung dengan data yang memadai	<input checked="" type="checkbox"/>
	3. Telah terdapat mekanisme penyampaian data dan informasi dari unit kerja ke tim/unit penyusun laporan kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	4. Telah ditetapkan penanggungjawab pengumpulan data/informasi dari setiap unit kerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	5. Data/informasi yang disampaikan dalam laporan kinerja telah diyakini keandalannya	<input checked="" type="checkbox"/>
	6. Analisis dalam laporan kinerja telah diketahui oleh unit kerja terkait	<input checked="" type="checkbox"/>
	7. Laporan kinerja bulanan merupakan gabungan partisipasi dari di bawahnya	<input checked="" type="checkbox"/>



**Universitas  
Sumatera Utara**

Alamat  
Jalan dr. T. Mansur No. 9  
Padang Bulan, Kec. Medan Baru,  
Kota Medan, Sumatera Utara  
20155

Email: [humas@usu.ac.id](mailto:humas@usu.ac.id)  
Telepon: (061) 8226737

Pernyataan		Check List
Substansi	1. Sasaran dalam laporan kinerja telah sesuai dengan sasaran dalam perjanjian kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	2. Sasaran dalam laporan kinerja telah selaras dengan rencana strategis	<input checked="" type="checkbox"/>
	3. Jika butir 1 dan 2 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	<input checked="" type="checkbox"/>
	4. IKSS/IKP/IKK dalam laporan kinerja telah sesuai dengan IKSS/IKP/IKK dalam perjanjian kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	5. Jika butir 4 jawabannya tidak, maka terdapat penjelasan yang memadai	<input checked="" type="checkbox"/>
	6. Telah terdapat perbandingan data kinerja baik dengan tahun berjalan, dengan tahun lalu, tahun- tahun sebelumnya dan target akhir Renstra	<input checked="" type="checkbox"/>
	7. Terdapat uraian analisis kinerja (program/kegiatan pendukung pencapaian indikator kinerja/ hambatan dan kendala/langkah antisipasi) pada setiap indikator kinerja	<input checked="" type="checkbox"/>
	8. Terdapat uraian tingkat pencapaian sasaran sampai dengan tahun berjalan	<input checked="" type="checkbox"/>
	9. IKSS/IKP/IKK telah cukup mengukur sasaran	<input checked="" type="checkbox"/>
	10. IKSS/IKP/IKK telah SMART	<input checked="" type="checkbox"/>



**Universitas  
Sumatera Utara**

Alamat  
Jalan dr. T. Mansur No. 9  
Padang Bulan, Kec. Medan Baru,  
Kota Medan, Sumatera Utara  
20155

Email: [humas@usu.ac.id](mailto:humas@usu.ac.id)  
Telepon: (061) 8226737

---

**Pernyataan Telah Direviu  
Ditjen Dikti (PTN BH - Universitas Sumatera Utara)  
Tahun Anggaran 2025**

Kami telah mereviu laporan kinerja Ditjen Dikti (PTN BH - Universitas Sumatera Utara) untuk tahun anggaran 2025 sesuai pedoman reviu atas laporan kinerja. Substansi informasi yang dimuat dalam laporan kinerja menjadi tanggung jawab manajemen Ditjen Dikti (PTN BH - Universitas Sumatera Utara).

Reviu bertujuan untuk memberikan keyakinan terbatas laporan kinerja telah disajikan secara akurat, andal, dan valid.

Berdasarkan reviu kami, tidak terdapat kondisi atau hal-hal yang menimbulkan perbedaan dalam meyakini keandalan informasi yang disajikan di dalam laporan kinerja ini.

Medan, 28 Januari 2026

Ketua Tim Reviu,

Dr. Abdillan Arif Nasution SE., M.Si. Ak, CA.,  
QGIA, CHR5