Universitas Sumatera Utara

The Era of Ultimate Excellence

Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026

2025

UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dapat disusun dan diselesaikan. Dokumen ini merupakan penjabaran tahunan dari Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara 2025–2029 yang berfungsi sebagai pedoman bagi seluruh satuan kerja dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengendalikan program serta kegiatan di lingkungan Universitas Sumatera Utara pada tahun 2026.

Rencana Kerja USU 2026 ini memuat arah kebijakan, rencana kerja, indikator kinerja prioritas, kerangka pendanaan, serta mekanisme pengendalian dan evaluasi yang disusun secara terpadu dan terukur. Melalui dokumen ini, diharapkan seluruh satuan kerja dapat menyelaraskan Rencana Kerja dan Anggaran Tahunan (RKAT), Perjanjian Kinerja, maupun program operasional lainnya dengan sasaran strategis universitas, Indikator Kinerja Utama (IKU), Indikator Kinerja Prioritas (IKP), serta tuntutan akuntabilitas kinerja sesuai kerangka SAKIP.

Akhirnya, kami berharap Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 ini dapat dimanfaatkan secara optimal sebagai acuan dalam pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan pengukuran kinerja di seluruh satuan kerja. Semoga upaya bersama ini menjadi langkah nyata dalam mewujudkan Universitas Sumatera Utara sebagai perguruan tinggi berstandar internasional yang berakar pada keunggulan lokal dan memberikan kontribusi signifikan bagi pembangunan daerah, nasional, dan global.

Medan, September 2025

Rektor

Universitas Sumatera Utara,

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

NIP 197409302005011002

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... *ii*

DAFTAR ISI ..... *iii*

DAFTAR TABEL ..... *v*

DAFTAR GAMBAR ..... *vi*

BAB I - PENDAHULUAN *1*

1.1. Latar Belakang **1**

1.2. Keterkaitan dengan Dokumen Perencanaan USU lainnya **2**

1.3. Dasar Hukum dan Kebijakan **4**

1.4. Prinsip Penyusunan Rencana Kerja **6**

BAB II - HASIL EVALUASI RENCANA KERJA TAHUN 2025 ..... *9*

2.1. Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2025 dan Capaian Kinerja **9**

2.2. Analisis Kinerja Layanan Universitas **10**

2.3. Isu-Isu Strategis Penyelenggaraan Universitas **10**

2.4. Telaah terhadap Rencana Tahun 2026 ..... **11**

2.5. Penelaahan Usulan Program dan Kegiatan **12**

BAB III - TUJUAN, SASARAN, DAN PRIORITAS TAHUN 2026 ..... *14*

3.1 Telaahan terhadap Kebijakan Nasional **14**

3.2 Tujuan dan Sasaran Rencana Kerja **15**

3.2.1 Visi Universitas Sumatera Utara 15

3.2.2 Misi Universitas Sumatera Utara 15

3.2.3. Fungsi 16

3.2.4. Tujuan 16

3.2.5. Sasaran Strategis 17

3.2.6. Tata Nilai BINTANG 18

3.2.7. Kerangka TALENTA 20

3.2.8. Telaah Kebijakan Nasional dan Kebijakan Pendidikan Tinggi Tahun 2026 22

3.2.9. Prioritas Rencana Kerja Tahun 2026 22

3.3. Target Kinerja Utama Tahun 2026 ..... **23**

BAB IV - RENCANA KERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2026 ..... *24*

4.1. Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif **25**

4.2. Mengintegrasikan Tridarma Driven University 30
4.3. Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus 45
4.4. Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund 50
4.5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding 55
4.6. Pengendalian Pelaksanaan Rencana Kerja 61
4.7. Proyeksi Pendanaan Rencana Kerja USU Tahun 2026 63
4.7.1. Sumber Pendapatan 63
4.7.2. Alokasi Anggaran 66
BAB V - PENUTUP 68
5.1 Kesimpulan 68
5.2 Kaidah Pelaksanaan 68
5.3 Pengendalian dan Evaluasi 69
5.4 Tindak Lanjut 71

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sumatera Utara Tahun 2025 9
Tabel 3. 1. Target Indikator Kinerja Utama USU Tahun 2026 23
Tabel 4. 1. Arah Kebijakan dan Sasaran Renstra USU 2025-2029 24
Tabel 4. 2. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif 29
Tabel 4. 3. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengintegrasikan Tridarma *Driven University* 37
Tabel 4. 4. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus* 48
Tabel 4. 5. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund 53
Tabel 4. 6. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding 58
Tabel 4. 7. Proyeksi Sumber Pendapatan USU Tahun 2026 64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Tata Nilai BINTANG Universitas Sumatera Utara 19
Gambar 3. 2. Bidang Keunggulan TALENTA Universitas Sumatera Utara 20
Gambar 4. 1. Siklus Pengendalian dan Evaluasi Rencana Kerja Tahunan 61

BAB I - PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Universitas Sumatera Utara (USU) sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH) memiliki mandat strategis untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, otonom, dan berdaya saing global. Seiring dengan dinamika perkembangan pendidikan tinggi di tingkat nasional maupun internasional, perguruan tinggi dituntut untuk mampu mengadopsi pendekatan manajemen modern yang berbasis data, adaptif terhadap perubahan, serta berorientasi pada peningkatan kualitas tridarma secara berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, penyusunan Rencana Kerja Tahun 2026 menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas universitas bergerak selaras dengan arah strategis yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara 2025–2029.

Secara khusus, Renstra USU 2025–2029 memposisikan universitas pada fase transformasi kelembagaan yang lebih terukur dan sistematis. USU diarahkan untuk menjadi universitas riset berkelas internasional yang berciri keunggulan lokal melalui bidang unggulan TALENTA (*Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy, Natural Resources, Technology, Arts*). Transformasi tersebut hanya dapat dicapai melalui penguatan tata kelola yang transparan dan akuntabel, pengembangan SDM akademik dan non-akademik yang kompeten, penguatan ekosistem riset dan inovasi, serta peningkatan relevansi pembelajaran dengan kebutuhan masyarakat dan industri.

Tahun 2026 merupakan tahun yang sangat strategis karena berada pada fase awal implementasi Renstra USU 2025-2029. Fase ini dikenal sebagai fase konsolidasi dan akselerasi, di mana fondasi-fondasi utama yang telah dicanangkan perlu diterjemahkan menjadi langkah operasional yang nyata. Pada periode ini, USU dihadapkan pada sejumlah tantangan sekaligus peluang. Tantangan tersebut mencakup tuntutan globalisasi pendidikan, percepatan digitalisasi, kompetisi antarperguruan tinggi, peningkatan standar akreditasi nasional maupun internasional, serta tuntutan peningkatan hilirisasi riset agar memberikan dampak nyata bagi pembangunan masyarakat. Di sisi lain, peluang besar muncul melalui kebijakan nasional Merdeka Belajar–Kampus Merdeka (MBKM), penguatan ekosistem riset nasional, pertumbuhan industri berbasis digital di Sumatera Utara, serta meningkatnya kebutuhan SDM berkualitas di berbagai sektor pembangunan.

Di tingkat internal, hasil evaluasi Renstra sebelumnya (2020–2024) menunjukkan bahwa USU telah berhasil memperkuat sejumlah aspek penting seperti akreditasi program studi, capaian riset, inovasi, tata kelola, serta kinerja keuangan. Namun demikian, terdapat pula beberapa capaian strategis yang memerlukan percepatan pada periode 2025–2029, antara lain: percepatan internasionalisasi, peningkatan jumlah riset terhilirisasi, penguatan sistem data universitas yang terintegrasi, pembentukan holding company/BUPT, dan pengembangan dana abadi universitas. Evaluasi ini memberikan arah yang jelas bahwa Rencana Kerja USU Tahun 2026 harus disusun dengan fokus pada percepatan capaian indikator kinerja prioritas (IKP) serta penyempurnaan program-program yang selama ini belum optimal. Lebih jauh, sebagai PTN-BH, USU memiliki kewenangan otonom dalam pengelolaan akademik, sumber daya manusia, aset, dan keuangan. Kewenangan tersebut menuntut universitas untuk mengelola sumber daya secara efektif, efisien, dan berorientasi pada value for money. Rencana Kerja USU Tahun 2026 menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa strategi besar yang tertuang di dalam Renstra diterjemahkan ke dalam kegiatan operasional yang akuntabel, terukur, dan dapat dipantau secara berkelanjutan.

Dalam menghadapi tantangan era digital dan globalisasi, peran Rencana Kerja USU Tahun 2026 menjadi semakin penting. Perguruan tinggi yang adaptif tidak hanya berinvestasi pada infrastruktur fisik, tetapi juga pada transformasi digital, sistem informasi terpadu, penguatan budaya mutu, dan modernisasi layanan. USU melalui Renstra 2025–2029 telah menetapkan agenda prioritas berupa implementasi *One Data Platform*, digitalisasi proses bisnis universitas, serta pembangunan *Smart–Green Campus*. Rencana Kerja USU Tahun 2026 menjadi momentum untuk mempercepat keberhasilan agenda-agenda tersebut dengan memastikan bahwa seluruh unit kerja memahami target, tanggung jawab, serta arah kebijakan universitas secara jelas.

Dengan demikian, Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun bukan hanya sebagai daftar kegiatan tahunan, tetapi sebagai kerangka operasional yang mengarahkan seluruh sumber daya universitas untuk mendukung pencapaian visi USU: “**Menjadi perguruan tinggi dengan keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global**.” Dokumen ini menjadi panduan penting bagi seluruh satuan kerja agar bekerja secara selaras, terukur, terintegrasi, dan berorientasi pada hasil yang memberikan dampak nyata bagi masyarakat, bangsa, dan dunia.

1.2. Keterkaitan dengan Dokumen Perencanaan USU lainnya

Penyusunan Rencana Kerja USU Tahun 2026 tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan bagian integral dari sistem perencanaan pembangunan pendidikan tinggi yang holistik dan berlapis. Rencana Kerja USU Tahun 2026 berada dalam posisi strategis sebagai dokumen yang menerjemahkan arah kebijakan jangka menengah yang tertuang dalam

Rencana Strategis (Renstra) USU 2025–2029 ke dalam program, kegiatan, indikator, dan target tahunan yang lebih konkret dan operasional. Untuk itu, keterkaitan antara Rencana Kerja USU Tahun 2026 dengan dokumen perencanaan lainnya menjadi kunci untuk memastikan konsistensi, keselarasan, dan efektivitas implementasi kebijakan universitas.

Secara hierarkis, Rencana Kerja USU Tahun 2026 merupakan penjabaran langsung dari Renstra USU 2025–2029 yang menetapkan visi, misi, tujuan, sasaran strategis, arah kebijakan, dan Indikator Kinerja Prioritas (IKP) universitas. Renstra berfungsi sebagai kompas jangka menengah lima tahunan, sedangkan Rencana Kerja USU Tahun 2026 berperan sebagai instrumen tahunan yang memastikan setiap target strategis dapat diimplementasikan secara berkelanjutan dan terukur. Dengan demikian, Rencana Kerja USU Tahun 2026 menjadi penghubung antara visi makro universitas dengan realisasi langkah-langkah operasional di tingkat unit kerja.

Selain itu, Rencana Kerja USU Tahun 2026 berfungsi sebagai dasar penyusunan Rencana Operasional di tingkat fakultas, program studi, dan unit pendukung. RKAT kemudian menjadi rujukan utama dalam penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) antara Rektor dan pimpinan unit kerja, yang merupakan instrumen akuntabilitas kinerja berdasarkan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP). Siklus ini memastikan bahwa setiap target dalam Renstra dapat diturunkan secara sistematis ke dalam kinerja individu, unit, dan organisasi secara keseluruhan.

Secara fungsional, Rencana Kerja USU Tahun 2026 juga berkaitan erat dengan siklus penganggaran universitas, terutama dalam penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) USU. Dengan demikian, setiap kegiatan dan sasaran dalam RKO harus memiliki keterkaitan langsung dengan alokasi sumber daya, memastikan prinsip value for money, efektivitas belanja, dan efisiensi pengelolaan dana universitas. Integrasi antara perencanaan dan penganggaran menjadi semakin krusial seiring dengan otonomi keuangan yang dimiliki USU sebagai PTN-BH, sehingga penggunaan Rencana Kerja USU Tahun 2026 sebagai dasar penyusunan RKAT menjamin bahwa alokasi anggaran mencerminkan prioritas strategis universitas.

Pada level nasional, Rencana Kerja USU Tahun 2026 turut memastikan keselarasan dengan berbagai dokumen kebijakan pemerintah, seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, Renstra Kemendiktisaintek, serta regulasi dan indikator yang ditetapkan melalui Indikator Kinerja Utama (IKU) Perguruan Tinggi. Penyelarasan ini memastikan bahwa kinerja USU tidak hanya memenuhi target internal universitas, tetapi juga berkontribusi pada capaian pembangunan pendidikan tinggi nasional dan transformasi ekosistem riset dan inovasi.

Di samping itu, penyusunan Rencana Kerja USU Tahun 2026 memperhatikan hasil evaluasi Renstra sebelumnya (2020–2024) serta capaian indikator kinerja tahun 2024

dan 2025, sebagaimana tercatat dalam laporan evaluasi diri dan laporan kinerja universitas. Hasil evaluasi ini penting untuk mengidentifikasi keberhasilan yang perlu dilanjutkan serta area yang memerlukan perbaikan dan percepatan. Dengan demikian, Rencana Kerja USU Tahun 2026 tidak hanya bersifat prospektif, tetapi juga reflektif terhadap dinamika internal universitas.

Rencana Kerja USU Tahun 2026 juga memiliki keterkaitan erat dengan kebijakan internal lainnya, seperti Peraturan Majelis Wali Amanat tentang Organisasi dan Tata Kelola USU, regulasi akademik dan non-akademik, serta kebijakan pengelolaan SDM, keuangan, dan aset. Dokumen-dokumen tersebut memberikan kerangka normatif bagi pelaksanaan kegiatan yang terdapat dalam Rencana Kerja USU Tahun 2026, sehingga perencanaan tahunan berjalan selaras dengan norma tata kelola dan kewenangan universitas.

Dengan keterkaitan tersebut, Rencana Kerja USU Tahun 2026 memiliki fungsi strategis sebagai dokumen pengarah pelaksanaan kebijakan universitas di seluruh level. Dokumen ini memastikan bahwa setiap fakultas, sekolah, direktorat, lembaga, dan unit pendukung bekerja dalam satu gerak yang terkoordinasi, terukur, dan selaras dengan visi USU. Dengan menjaga konsistensi antara Renstra, Rencana Kerja/Operasional, RKAT dan PK, universitas dapat mewujudkan tata kelola yang efisien, akuntabel, dan berorientasi hasil, serta memperkuat posisi USU sebagai perguruan tinggi berstandar internasional yang berbasis keunggulan lokal.

Dalam siklus perencanaan dan penganggaran Tahun 2026, dokumen ini ditempatkan sebagai rencana kerja tahunan universitas yang menerjemahkan Renstra USU 2025–2029 ke dalam prioritas, target, program, kegiatan, dan kebutuhan sumber daya tahunan. Dokumen ini menjadi rujukan substantif untuk penelaahan, sinkronisasi, pengendalian, dan evaluasi RKAT USU Tahun 2026. Dengan demikian, RKAT berfungsi mengoperasionalkan rencana kerja melalui alokasi anggaran, sedangkan Rencana Kerja Tahunan memberikan kerangka kinerja dan hubungan sebab-akibat antara sasaran, indikator, kegiatan, output, outcome, dan pendanaan.

1.3. Dasar Hukum dan Kebijakan

Penyusunan Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 berlandaskan pada berbagai regulasi nasional, kebijakan kementerian, serta peraturan internal universitas yang mengatur tata kelola pendidikan tinggi, kewenangan perguruan tinggi negeri badan hukum, dan sistem manajemen kinerja pemerintah. Dasar hukum ini memberikan legitimasi, arah, dan batasan normatif dalam setiap tahapan perencanaan, pelaksanaan program, hingga evaluasi kinerja universitas.

1. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional;
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara;

3. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
4. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
6. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 26 Tahun 2015 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum;
8. Peraturan Presiden Nomor 68 Tahun 2022 tentang Revitalisasi Pendidikan dan Pelatihan Vokasi serta Pendidikan Tinggi Vokasi;
9. Peraturan Presiden mengenai Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Tahun 2025–2029 dan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) Tahun 2025–2045;
10. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 35 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan;
11. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
12. 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;
13. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 53 Tahun 2023 tentang Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
14. Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains dan Teknologi Tahun 2025–2029;
15. Peraturan Menteri Keuangan Nomor 35 Tahun 2025 tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2026;
16. Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi;
17. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 3 Tahun 2021 tentang Kebijakan Umum Universitas Sumatera Utara Periode 2021–2026;
18. Peraturan Majelis Wali Amanat Universitas Sumatera Utara Nomor 1 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 1 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua; dan
19. Peraturan Rektor Universitas Sumatera Utara tentang Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2025–2029.

Rencana Kerja USU Tahun 2026 juga disusun berdasarkan arah kebijakan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, dan Rencana Strategis Kemendiktisaintek 2025–2029. Dokumen-dokumen ini menekankan pentingnya peningkatan kualitas sumber daya manusia, transformasi digital, penguatan ekosistem riset dan inovasi, serta pengembangan perguruan tinggi berkelas dunia.

Penyelarasan Rencana Kerja USU dengan RPJMN dan Renstra Kementerian memastikan bahwa program tahunan USU tidak hanya berdampak internal, tetapi juga mendukung agenda strategis pembangunan nasional.

Dengan berbagai dasar hukum dan kebijakan tersebut, Rencana Kerja USU Tahun 2026 memiliki landasan yang kuat sebagai dokumen operasional tahunan yang harus dijalankan oleh seluruh satuan kerja. Kerangka hukum ini memastikan bahwa Rencana Kerja USU tidak hanya memenuhi kebutuhan internal universitas, tetapi juga selaras dengan mandat konstitusional pendidikan tinggi serta agenda pembangunan nasional. Dengan demikian, keberadaan Rencana Kerja USU Tahun 2026 menjadi bagian tak terpisahkan dari komitmen USU untuk menjalankan tata kelola yang akuntabel, efektif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas serta daya saing perguruan tinggi.

Catatan normatif: Draf Rancangan Statuta USU Tahun 2026 digunakan dalam dokumen ini sebagai referensi arah pengembangan sistem perencanaan dan tata kelola, bukan sebagai dasar hukum yang telah berlaku. Sampai dengan ditetapkannya Statuta baru, dasar hukum formal tetap mengacu pada peraturan perundang-undangan dan Statuta USU yang berlaku.

1.4. Prinsip Penyusunan Rencana Kerja

Penyusunan Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dilakukan berdasarkan seperangkat prinsip dasar yang memastikan bahwa dokumen ini tidak hanya berfungsi sebagai rencana tahunan, tetapi juga sebagai instrumen manajemen kinerja yang efektif, akuntabel, dan selaras dengan arah strategis universitas. Prinsip-prinsip ini mengacu pada praktik terbaik perencanaan pendidikan tinggi, regulasi perencanaan pembangunan nasional, dan prinsip tata kelola PTN-BH. Penerapan prinsip-prinsip tersebut bertujuan untuk menjamin kualitas perencanaan, integrasi kebijakan, serta efektivitas implementasi program dan kegiatan.

Keselarasan Strategis (*Strategic Alignment*)

Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun dengan memastikan keterkaitan langsung dengan Renstra USU 2025–2029, sehingga setiap program dan kegiatan tahunan menjadi bagian dari upaya strategis mencapai visi universitas. Keselarasan ini memastikan bahwa rencana operasional tahunan bukan sekadar kumpulan kegiatan administratif, melainkan turunan langsung dari arah kebijakan jangka menengah yang telah ditetapkan. Selain itu, keselarasan juga diterapkan terhadap kebijakan nasional seperti RPJMN, Renstra Kemendiktisaintek, dan IKU Perguruan Tinggi, sehingga kinerja USU berkontribusi pada sasaran pembangunan pendidikan tinggi nasional.

Berbasis Data (*Evidence-Based & Data-Driven Planning*)

Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun dengan memanfaatkan data kinerja aktual, data evaluasi Renstra 2020–2024, capaian IKP 2024–2025, serta data statistik internal dari

One Data USU. Perencanaan berbasis data memungkinkan universitas menetapkan target yang realistis dan terukur, mengidentifikasi kebutuhan prioritas, serta menentukan intervensi yang paling efektif. Pendekatan ini juga mendukung implementasi data-driven governance yang menjadi salah satu kebijakan strategis USU dalam Renstra 2025–2029.

Akuntabilitas dan Transparansi

Sebagai PTN-BH, USU dituntut untuk mengimplementasikan prinsip good university governance (GUG), yakni transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan integritas. Oleh karena itu, Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun dengan struktur yang jelas, indikator kinerja yang terukur, penanggung jawab program yang spesifik, serta alokasi sumber daya yang dapat dipertanggungjawabkan. Transparansi dalam penyusunan dan pelaksanaan RKO mendukung terwujudnya tata kelola yang kredibel dan menjadi dasar penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) serta Laporan Kinerja (LKjIP) universitas.

Keterukuran (*Measurable & Result-Oriented*)

Seluruh sasaran dan kegiatan dalam Rencana Kerja USU Tahun 2026 dirumuskan dengan indikator yang terukur serta target yang jelas mengacu pada Indikator Kinerja Prioritas (IKP), Indikator Kinerja Utama (IKU), serta indikator SAKIP. Prinsip keterukuran ini menjadikan Rencana Kerja USU Tahun 2026 sebagai instrumen yang berorientasi pada hasil (result-oriented management), bukan sekadar berorientasi pada proses. Setiap kegiatan harus menghasilkan output dan outcome yang dapat dievaluasi secara berkala.

Efektivitas dan Efisiensi (*Value for Money*)

Perencanaan tahunan harus memastikan penggunaan sumber daya—baik anggaran, SDM, maupun infrastruktur—secara optimal. Prinsip value for money diterapkan dengan memastikan bahwa setiap kegiatan dalam Rencana Kerja USU Tahun 2026 memberikan manfaat terbesar terhadap pencapaian sasaran strategis. Efisiensi anggaran dan kesesuaian kegiatan dengan kebutuhan prioritas menjadi pertimbangan utama dalam penetapan program dan alokasi sumber daya.

Partisipatif dan Kolaboratif

Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun melalui proses konsultasi, koordinasi, dan sinkronisasi dengan fakultas, direktorat, lembaga, unit pendukung, serta pemangku kepentingan internal lainnya. Pendekatan partisipatif ini memastikan bahwa dokumen Rencana Kerja USU Tahun 2026 mencerminkan kebutuhan riil satuan kerja serta memuat komitmen bersama seluruh pemangku kepentingan dalam menjalankan program tahunan. Selain itu, Rencana Kerja USU Tahun 2026 mendorong kolaborasi

lintas unit dalam implementasi kegiatan strategis seperti internasionalisasi, digitalisasi, hilirisasi riset, dan implementasi Satu Data USU.

Adaptif dan Responsif terhadap Perubahan

Tantangan pendidikan tinggi yang dinamis menuntut universitas memiliki kemampuan adaptif. Oleh sebab itu, Rencana Kerja USU Tahun 2026 disusun dengan mempertimbangkan fleksibilitas terhadap perubahan regulasi, dinamika global, perkembangan teknologi, serta kebutuhan masyarakat dan industri. Dokumen ini menyediakan ruang untuk penyesuaian program melalui mekanisme revisi terencana berdasarkan evaluasi triwulan dan semester.

erkelanjutan (*Sustainability-Oriented*)

Rencana Kerja USU Tahun 2026 juga mengadopsi prinsip keberlanjutan dengan memastikan bahwa program yang dijalankan tidak hanya berfokus pada capaian jangka pendek, tetapi mendukung pembangunan institusi jangka panjang. Hal ini tercermin dalam prioritas strategis seperti penguatan dana abadi, pengembangan BUPT/Holding Company, pembangunan Smart–Green Campus, hilirisasi riset, dan pengembangan global branding TALENTA.

Integrasi Perencanaan–Penganggaran–Evaluasi

Rencana Kerja USU Tahun 2026 dirancang untuk memastikan integrasi penuh antara perencanaan tahunan, penyusunan anggaran (RAPB), Perjanjian Kinerja, dan evaluasi kinerja (SAKIP dan LKjIP). Integrasi ini menjamin bahwa setiap target dan program memiliki alokasi sumber daya yang memadai dan dievaluasi secara sistematis pada akhir periode.

Dengan penerapan prinsip-prinsip ini, Rencana Kerja USU Tahun 2026 diharapkan menjadi dokumen operasional yang kredibel, implementatif, dan mampu menggerakkan seluruh elemen universitas menuju pencapaian sasaran Renstra USU 2025–2029 secara efektif dan berkelanjutan.

BAB II - HASIL EVALUASI RENCANA KERJA TAHUN 2025

Evaluasi Tahun 2025 menjadi baseline substantif bagi penetapan prioritas Tahun 2026. Evaluasi dilakukan dengan menggunakan Laporan Tahunan USU 2025, data capaian kinerja dalam RKA USU Tahun 2026, serta baseline projected yang tercantum dalam Perjanjian Kinerja Rektor Tahun 2026. Karena beberapa nomenklatur indikator mengalami restrukturisasi, evaluasi dibaca dalam dua lapis: capaian indikator Tahun 2025 dan kesenjangan terhadap target kontraktual Tahun 2026.

2.1. Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2025 dan Capaian Kinerja

Secara umum, kinerja USU Tahun 2025 menunjukkan capaian kuat pada penyerapan lulusan, mobilitas dan rekognisi dosen, luaran dosen, kerja sama, pembelajaran berbasis kasus/proyek, akreditasi internasional, SAKIP, kinerja anggaran, dan pembangunan Zona Integritas. Kesenjangan yang paling menonjol terdapat pada pengalaman mahasiswa di luar program studi/prestasi, yang memerlukan intervensi lebih terarah pada Tahun 2026.

Tabel 2. 1 Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sumatera Utara Tahun 2025

Sasaran	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025*	Status
Meningkatnya kualitas lulusan	Lulusan bekerja/melanjutkan studi/berwirausaha	80%	88,51%	Tercapai/melampaui
Meningkatnya kualitas lulusan	Mahasiswa berkegiatan/berprestasi di luar prodi	40%	10,27%	Belum tercapai
Meningkatnya kualitas dosen	Dosen berkegiatan Tridarma di luar kampus/industri	35%	42,68%	Tercapai/melampaui
Meningkatnya kualitas dosen	Dosen bersertifikat kompetensi/profesi atau praktisi	25%	26,94%	Tercapai
Meningkatnya kualitas dosen	Luaran dosen direkognisi internasional/diterapkan per dosen	1,00	2,45	Tercapai/melampaui
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Kerja sama per program studi	0,80	4,22	Tercapai/melampaui

Sasaran	Indikator	Target 2025	Realisasi 2025*	Status
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Mata kuliah menggunakan case method/team-based project	60%	90,65%	Tercapai/melampaui
Meningkatnya kualitas kurikulum dan pembelajaran	Program studi berakreditasi/sertifikasi internasional	10%	37,50%	Tercapai/melampaui
Meningkatnya tata kelola	Predikat SAKIP	A	AA	Tercapai/melampaui
Meningkatnya tata kelola	Nilai Kinerja Anggaran atas pelaksanaan RKA-K/L	95	100	Tercapai/melampaui
Meningkatnya tata kelola	Fakultas membangun Zona Integritas	50%	76,47%	Tercapai/melampaui

*) Hingga triwulan III 2025

2.2. Analisis Kinerja Layanan Universitas

Bidang pendidikan dan mutu akademik menunjukkan penguatan, termasuk peningkatan jumlah program studi berstatus Unggul/A dan program studi terakreditasi internasional. Namun, masih terdapat disparitas mutu antarprogram studi serta kebutuhan penguatan kurikulum, sarana pembelajaran, dan kesiapan program studi baru.

Bidang sumber daya manusia masih menghadapi bottleneck kenaikan jabatan akademik dan kebutuhan peningkatan kualifikasi dosen. Laporan Tahunan 2025 mencatat 58,88% dosen masih berpendidikan S2/Sp-1, sehingga akselerasi studi S3/Sp-2, pengembangan karier akademik, dan perencanaan SDM terintegrasi menjadi agenda penting Tahun 2026.

Bidang riset, inovasi, dan reputasi internasional menunjukkan kemajuan, tetapi memerlukan konsistensi kualitas publikasi, peningkatan kolaborasi internasional, penguatan hilirisasi, dan pengendalian risiko reputasi ilmiah. Bidang tata kelola perlu memperkuat One Data, integrasi sistem akademik-keuangan-SDM, serta pengambilan keputusan berbasis data.

Dari sisi keuangan, struktur pembiayaan menunjukkan tingkat kemandirian yang tinggi karena sumber selain APBN mendominasi. Namun, ketergantungan pada biaya pendidikan masih besar sehingga diversifikasi pendapatan melalui kerja sama Tridarma, pengelolaan kekayaan PTN-BH, enterprise campus, dan dana abadi harus dipercepat.

2.3. Isu-Isu Strategis Penyelenggaraan Universitas

Isu strategis yang telah diidentifikasi Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 adalah sebagai berikut:

- Penguatan pengalaman belajar mahasiswa di luar program studi dan peningkatan prestasi nasional/internasional.
- Peningkatan kualifikasi, rekognisi internasional, dan jenjang karier dosen.
- Penguatan mutu dan akreditasi nasional/internasional program studi.
- Akselerasi publikasi bereputasi, kolaborasi riset internasional, hilirisasi inovasi, dan kontribusi berbasis TALENTA.
- Integrasi tata kelola digital melalui One Data USU dan interoperabilitas sistem akademik, keuangan, SDM, riset, dan aset.
- Diversifikasi pendapatan non-UKT, penguatan enterprise campus, optimalisasi aset, dan pengembangan dana abadi.
- Penguatan reputasi global dan konsistensi kinerja pada QS, THE Impact, Webometrics, serta pemeringkatan bidang ilmu.
- Penguatan integritas, Zona Integritas, efektivitas SAKIP, manajemen risiko, dan budaya kerja berbasis kinerja.

2.4. Telaah terhadap Rencana Tahun 2026

Penyusunan Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dilakukan dengan memperhatikan keselarasan terhadap sejumlah dokumen perencanaan nasional yang menjadi acuan utama, yaitu Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025–2029 sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2025, Rencana Jangka Panjang Universitas Sumatera Utara 2015-2039 dan Rencana Strategis USU Tahun 2025-2029. Review terhadap dokumen perencanaan nasional ini penting untuk memastikan bahwa program dan kegiatan yang direncanakan USU pada Tahun Anggaran 2026 selaras dengan agenda prioritas nasional pendidikan tinggi.

Renstra USU tahun 2025–2029 menempatkan peningkatan kualitas sumber daya manusia sebagai salah satu prioritas nasional yang berkaitan langsung dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Prioritas nasional ini mencakup peningkatan akses dan kualitas pendidikan tinggi, penguatan ekosistem riset dan inovasi, transformasi digital pendidikan, serta pengembangan perguruan tinggi berkelas dunia. USU sebagai PTN-BH memiliki peran strategis dalam mendukung pencapaian sasaran nasional tersebut, terutama melalui perluasan akses pendidikan tinggi yang inklusif, peningkatan mutu program studi, penguatan kapasitas riset dan inovasi berbasis TALENTA, serta peningkatan kontribusi terhadap pembangunan daerah dan nasional.

Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029 mengarahkan pengembangan pendidikan tinggi pada peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing global, dengan pendekatan yang berorientasi pada dampak (impact-oriented). Sejumlah kebijakan strategis kementerian,

seperti pengembangan program MBKM Berdampak, Kampus Berdampak, akselerasi akreditasi internasional program studi, penguatan riset dan publikasi bereputasi internasional, serta pengembangan Endowment Fund dan enterprise campus, menjadi rujukan langsung bagi penyusunan program USU Tahun 2026.

Selain rujukan pada dokumen perencanaan nasional, penyusunan Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 juga memperhatikan Kebijakan Umum Universitas Sumatera Utara Periode 2021–2026 sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 3 Tahun 2021 dan struktur Organisasi dan Tata Kelola Universitas Sumatera Utara sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 1 Tahun 2022 yang telah diubah dengan Peraturan Majelis Wali Amanat Nomor 1 Tahun 2025. Keselarasan dengan dokumen internal ini memastikan bahwa Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 tidak hanya konsisten dengan kebijakan nasional, tetapi juga sesuai dengan mandat dan kerangka normatif universitas sebagai PTN-BH.

Hasil review menunjukkan bahwa lima arah kebijakan utama Renstra USU 2025–2029, yaitu penguatan tata kelola dan organisasi yang adaptif, pengintegrasian Tridarma-Driven University, pengembangan digitalisasi dan Smart Campus, pengembangan Enterprise Campus dan Endowment Fund, serta peningkatan internasionalisasi dan Global Branding, memiliki keselarasan yang tinggi dengan arah kebijakan nasional pendidikan tinggi. Dengan demikian, program dan kegiatan yang disusun dalam Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 dapat dipastikan mendukung pencapaian sasaran nasional sekaligus mencerminkan kekhasan dan prioritas strategis universitas..

2.5. Penelaahan Usulan Program dan Kegiatan

Penyusunan Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dilakukan melalui proses penelaahan atas usulan program dan kegiatan yang bersumber dari berbagai pemangku kepentingan di lingkungan universitas, terutama fakultas, sekolah pascasarjana, direktorat, biro, lembaga, badan, dan unit pendukung lainnya. Proses penelaahan ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa seluruh usulan program dan kegiatan yang diakomodasi dalam Rencana Kerja Tahunan memiliki relevansi yang tinggi terhadap prioritas strategis universitas, mendukung pencapaian IKU dan IKP, serta sesuai dengan kewenangan dan tugas fungsi masing-masing unit kerja.

Tahapan penyusunan diawali dengan penyelenggaraan Workshop Perencanaan dan Keuangan pada tanggal 13 Oktober 2025 di Gedung DLCB Lantai 8, dengan tema Teknis Implementasi Desain Program dan Kegiatan USU dalam Penyusunan RKA 2026. Kegiatan ini menjadi momentum bagi seluruh satuan kerja di lingkungan USU untuk memperkuat sinergi dalam membangun sistem perencanaan dan pengelolaan keuangan yang lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Selanjutnya, pada tanggal 24 Oktober 2025 diselenggarakan Forum Indikator Kinerja Prioritas (IKP) yang dipimpin oleh Rektor USU

dan dihadiri oleh Para Wakil Rektor, Badan Evaluasi dan Pengembangan Perencanaan (BEPP), serta Sekretariat Perencanaan dan Pengembangan (Sirenbang). Forum ini membahas Indikator Kinerja Prioritas USU beserta penanggung jawab untuk setiap IKP, yang kemudian disosialisasikan oleh masing-masing pimpinan IKP kepada satuan kerja di bawah koordinasinya.

Tahapan berikutnya adalah penyesuaian teknis terhadap rincian kegiatan dan estimasi pembiayaan yang dilaksanakan bersama satuan kerja terkait pada rentang waktu 27–31 Oktober 2025. Setelah itu, penelaahan formal atas usulan kegiatan satuan kerja berlangsung pada tanggal 29 Oktober hingga 7 November 2025. Seluruh tahapan ini diarahkan untuk memastikan kesesuaian antara alokasi anggaran, sasaran program, dan kontribusinya terhadap indikator kinerja yang telah disepakati. Sebagai bagian akhir dari siklus penyusunan, Rapat Pimpinan USU dilaksanakan untuk finalisasi terhadap keseluruhan komponen pembiayaan dengan penekanan pada penyelarasan anggaran terhadap isu-isu strategis kelembagaan, termasuk penguatan program Kampus USU Berdampak dan akselerasi agenda internasionalisasi.

Hasil penelaahan menunjukkan bahwa seluruh usulan program dan kegiatan yang diakomodasi dalam Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 telah memenuhi kriteria relevansi terhadap prioritas strategis universitas, keselarasan dengan Renstra USU 2025–2029 dan arah kebijakan nasional pendidikan tinggi, keterukuran indikator kinerja dan target tahunan, ketersediaan alokasi pendanaan yang memadai, serta kejelasan penanggung jawab dan satuan kerja pelaksana. Dengan demikian, Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 disusun sebagai dokumen operasional yang siap dijalankan oleh seluruh satuan kerja pada Tahun Anggaran 2026.

BAB III - TUJUAN, SASARAN, DAN PRIORITAS TAHUN 2026

Visi, misi, tujuan, dan sasaran Universitas Sumatera Utara merupakan panduan utama yang menegaskan arah jangka panjang institusi dalam mencapai keunggulan akademik, kualitas lulusan, dan dampak sosial yang signifikan. Dengan ini, universitas memiliki kompas yang jelas untuk menjalankan perannya dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, industri, dan pemangku kepentingan lainnya, serta mempersiapkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan berdaya saing. Visi yang kuat memberikan cita-cita kolektif yang menjadi inspirasi seluruh sivitas akademika, sementara misi yang rinci menjelaskan langkah-langkah strategis yang akan ditempuh untuk mencapai visi tersebut. Pada akhirnya, meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan sinergi seluruh komponen universitas, menjadikannya alat esensial dalam menghadapi tantangan dan perubahan di masa depan.

3.1 Telaahan terhadap Kebijakan Nasional

Penyusunan tujuan dan sasaran Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dilakukan dengan memperhatikan kebijakan prioritas pemerintah yang relevan dengan tugas, fungsi, dan kewenangan universitas sebagai penyelenggara pendidikan tinggi. Telaahan terhadap kebijakan nasional ini penting untuk memastikan bahwa program dan kegiatan USU pada Tahun Anggaran 2026 selaras dengan agenda pembangunan pendidikan tinggi nasional sekaligus memberikan kontribusi nyata bagi pencapaian sasaran pembangunan nasional yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2025–2045, Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2025–2029, dan Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi Tahun 2025–2029.

RPJPN 2025–2045 menegaskan visi Indonesia Emas 2045 dengan sasaran utama peningkatan kualitas sumber daya manusia, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta pembentukan masyarakat yang produktif, inovatif, dan berdaya saing global. Pendidikan tinggi memiliki peran sentral dalam mewujudkan visi tersebut melalui penyediaan lulusan yang kompeten, penguatan riset dan inovasi, serta transfer pengetahuan yang berdampak pada pembangunan. Dalam kerangka RPJPN, USU sebagai PTN-BH memiliki peran strategis untuk mengonsolidasikan kekuatan akademiknya sebagai institusi berkelas internasional yang berakar pada keunggulan lokal Sumatera Utara.

RPJMN 2025–2029 menempatkan peningkatan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing sebagai salah satu prioritas nasional. Kebijakan prioritas yang berkaitan langsung dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi mencakup peningkatan akses dan kualitas pendidikan tinggi, penguatan ekosistem riset dan inovasi, transformasi digital pendidikan, pengembangan perguruan tinggi berkelas dunia, serta penguatan kontribusi perguruan tinggi

terhadap pembangunan daerah dan nasional. Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029 kemudian menerjemahkan prioritas nasional tersebut ke dalam arah kebijakan sektoral yang mencakup pengembangan program MBKM Berdampak, penguatan program Kampus Berdampak, akselerasi akreditasi internasional program studi, peningkatan mutu riset dan publikasi bereputasi internasional, transformasi digital pendidikan tinggi, serta pengembangan Endowment Fund dan enterprise campus di perguruan tinggi negeri.

Selain rujukan pada dokumen perencanaan nasional, tujuan dan sasaran Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 juga berlandaskan pada Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 210/M/2023 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi, serta pada Perjanjian Kinerja Tahun 2026 antara Rektor USU dengan Menteri Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. Kedua dokumen tersebut memuat sepuluh Indikator Kinerja Utama Wajib dan satu Indikator Kinerja Utama Partisipatif yang menjadi rujukan langsung bagi penetapan target kinerja USU Tahun 2026. Dengan demikian, telaahan terhadap kebijakan nasional ini memastikan bahwa tujuan dan sasaran Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 memiliki keselarasan yang tinggi dengan agenda pembangunan pendidikan tinggi nasional dan sekaligus mencerminkan prioritas strategis universitas sebagai PTN-BH.

3.2 Tujuan dan Sasaran Rencana Kerja

3.2.1 Visi Universitas Sumatera Utara

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

3.2.2 Misi Universitas Sumatera Utara

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

1. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berbasis otonomi yang menjadi wadah bagi pengembangan karakter dan profesionalisme sumber daya manusia yang didasarkan pada pemberdayaan yang mengandung semangat demokratisasi pendidikan yang mengakui kemajemukan dengan orientasi pendidikan yang menekankan pada aspek pencarian alternatif penyelesaian masalah aktual berlandaskan kajian ilmiah, moral, dan hati nurani;
2. Menghasilkan lulusan yang menjadi pelaku perubahan sebagai kekuatan modernisasi dalam kehidupan masyarakat luas, yang memiliki kompetensi keilmuan, relevansi dan daya saing yang kuat, serta berperilaku kecendekiawanan yang beretika; dan

3. Melaksanakan, mengembangkan, dan meningkatkan pendidikan, budaya penelitian dan program pengabdian masyarakat dalam rangka peningkatan mutu akademik dengan mengembangkan ilmu yang unggul, yang bermanfaat bagi perubahan kehidupan masyarakat luas yang lebih baik.

3.2.3. Fungsi

Sesuai dengan Statuta, USU memiliki fungsi sebagai berikut:

1. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
2. Mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridarma;
3. Mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora; dan
4. Menyelenggarakan pendidikan tinggi dan meningkatkan kualitas hidup dan lingkungan.

3.2.4. Tujuan

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

1. Menghasilkan lulusan bermutu yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni, berdasarkan moral, agama, serta mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional;
2. Menghasilkan penelitian inovatif yang mendorong pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni dalam lingkup nasional dan internasional;
3. Menghasilkan Pengabdian kepada Masyarakat yang berbasis pada penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dan pemberdayaan masyarakat secara inovatif agar masyarakat mampu menyelesaikan masalah secara mandiri dan berkelanjutan;
4. Mewujudkan kemandirian yang adaptif, kreatif, dan proaktif terhadap tuntutan masyarakat dan tantangan pembangunan, baik secara nasional maupun secara internasional;
5. Meningkatkan mutu manajemen pembelajaran secara berkesinambungan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan dan kerja sama nasional dan internasional;
6. Menjadi kekuatan moral dan intelektual dalam membangun masyarakat madani Indonesia; dan

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

3.2.5. Sasaran Strategis

Sasaran dirancang agar dapat dicapai dalam periode waktu yang ditetapkan dan mencakup indikator keberhasilan serta penilaian kinerjanya. Sasaran merujuk pada hasil spesifik yang ingin dicapai oleh organisasi dalam jangka waktu tertentu, sebagai langkah konkret menuju realisasi tujuan dan visi organisasi. Adapun sasaran strategis Renstra USU 2025–2029 adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan yang Inklusif, Berkualitas dan Relevan
   USU menargetkan peningkatan akses pendidikan tinggi yang inklusif, dan mendukung program pemerintah untuk meningkatkan angka partisipasi kasar (APK) perguruan tinggi. Kurikulum akan dikembangkan berbasis STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*) dan *Outcome-Based Education* (OBE) untuk memastikan kompetensi lulusan sesuai dengan kebutuhan industri. Hasil riset dosen akan diintegrasikan ke dalam bahan ajar sehingga pembelajaran lebih kontekstual, relevan, dan mutakhir. Peningkatan kualitas dosen, sarana-prasarana, serta kelembagaan perguruan tinggi menjadi prioritas agar lulusan memiliki kompetensi global sekaligus relevan dengan kebutuhan nasional dan daerah.
2. Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi
   USU berkomitmen menjadikan penelitian tidak hanya sebagai kewajiban akademik, tetapi juga sebagai sumber inovasi yang memberi dampak ekonomi. Targetnya adalah peningkatan jumlah riset yang dapat dihilirisasi, dikomersialisasi, dan memberikan kontribusi langsung kepada *Endowment Fund*. USU juga akan membangun *Center of Excellence* di bidang unggulan Sumatera Utara seperti pertanian tropis, kesehatan tropis, energi terbarukan, digitalisasi, dan pembangunan berkelanjutan.
3. Keterhubungan dengan Dunia Industri dan Masyarakat
   USU dapat menghasilkan lulusan yang memiliki relevansi tinggi dengan dunia kerja. Minimal 70% lulusan program vokasi dan sarjana diharapkan langsung terserap di pasar kerja atau menjadi wirausaha. USU akan memperluas kerja sama dengan industri, pemerintah daerah, dan seluruh pemangku kepentingan agar hasil penelitian tidak berhenti di jurnal atau paten, tetapi benar-benar dimanfaatkan oleh masyarakat. Tridarma perguruan tinggi akan dijalankan secara integratif, penelitian menjadi bahan ajar sekaligus solusi nyata yang diimplementasikan dalam pengabdian masyarakat.
4. Digitalisasi dan *Smart-Green Campus*

USU akan membangun ekosistem digital terpadu melalui penerapan Satu Data USU sebagai basis pengambilan keputusan. Seluruh layanan akademik, administrasi, keuangan, hingga sumber daya manusia ditargetkan berbasis digital pada 2029. Selain itu, konsep *Smart Campus* akan dipadukan dengan *Green Campus*, mulai dari penggunaan energi terbarukan, digitalisasi, hingga manajemen lingkungan yang berkelanjutan.

5. Kemandirian Finansial dan *Enterprising University*
   Untuk mendukung keberlanjutan, USU menargetkan peningkatan porsi pendapatan non-APBN melalui *Endowment Fund*, hilirisasi riset, dan enterprise campus hingga 20% dari total anggaran. USU akan mengembangkan ekosistem *innovation hub* dan *startup incubator* agar hasil riset bisa melahirkan produk dan perusahaan rintisan yang bernilai ekonomi. Dengan strategi ini, USU bergerak menuju model entrepreneurial university yang tidak hanya menghasilkan ilmu, tetapi juga berdampak secara sosial dan ekonomi.
6. Internasionalisasi dan Global Branding
   USU meningkatkan penguatan posisi global melalui akreditasi internasional, joint degree, riset kolaboratif, pertukaran mahasiswa/dosen, dan peningkatan jumlah mahasiswa asing. USU berupaya masuk Top 500 dunia versi QS dan peringkat 100-200 THE *Impact*. Peningkatan jumlah mahasiswa dan dosen asing akan menjadi indikator penguatan posisi USU di panggung global. Sebagai bagian dari implementasi strategi tersebut, USU juga membuka peluang bagi mahasiswa asing melalui skema beasiswa dengan menjadi college partners dalam program Beasiswa Kemitraan Negara Berkembang (KNB *Scholarship*) yang diselenggarakan oleh Pemerintah Republik Indonesia. Keterlibatan ini menjadi langkah konkret dalam memperluas jejaring internasional, meningkatkan diversitas akademik, serta memperkuat posisi USU dalam ekosistem pendidikan tinggi global yang kolaboratif dan inklusif.

3.2.6. Tata Nilai BINTANG

Dalam upaya mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategisnya, USUmenetapkan tata nilai utama “BINTANG” sebagai landasan moral, etika, dan perilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan. Nilai-nilai ini menjadi pedoman dalam berpikir, bersikap, dan bertindak, baik di lingkungan akademik maupun dalam pengabdian kepada masyarakat. BINTANG menggambarkan semangat insan USU untuk menjadi pribadi yang unggul, berkarakter, dan berkontribusi bagi bangsa serta kemanusiaan.



Gambar 3. 1 Tata Nilai BINTANG Universitas Sumatera Utara

Tata nilai BINTANG terdiri atas prinsip-prinsip berikut:

1. Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam Bingkai Kebhinekaan
   Insan USU menjunjung tinggi nilai ketuhanan sebagai landasan moral tertinggi dalam setiap aktivitas akademik dan sosial. Ketaqwaan diwujudkan melalui kejujuran, tanggung jawab, serta penghormatan terhadap keberagaman agama dan keyakinan. Mahasiswa dan seluruh sivitas akademika didorong untuk menumbuhkan sikap toleran, saling menghormati, dan berempati, sehingga tercipta kehidupan kampus yang harmonis dan inklusif dalam semangat kebhinekaan.
2. Inovatif yang Berintegritas
   Inovasi dipandang sebagai inti dari kemajuan ilmu pengetahuan dan kemanusiaan. Insan USU diharapkan berpikir kreatif, terbuka terhadap pembaruan, dan mampu melahirkan gagasan-gagasan baru yang bermanfaat bagi masyarakat. Namun demikian, setiap inovasi harus disertai dengan integritas moral dan etika akademik — menjauhi plagiarisme, menjunjung tinggi kejujuran ilmiah, serta berpegang pada prinsip tanggung jawab sosial dalam setiap hasil karya dan penelitian. Dengan demikian, inovasi bukan hanya menjadi wujud kecerdasan intelektual, tetapi juga refleksi dari kepribadian yang beretika.
3. Tangguh dan Arif
   Ketangguhan insan USU tercermin dalam kemampuan menghadapi tantangan akademik dan kehidupan dengan semangat pantang menyerah, disiplin, serta komitmen terhadap pencapaian prestasi. Ketangguhan ini diimbangi dengan sikap arif dan bijaksana, yakni kemampuan menilai situasi secara objektif, menghargai perbedaan pandangan, dan mengedepankan solusi yang bermartabat. Mahasiswa USU diharapkan tidak hanya unggul secara intelektual, tetapi juga matang secara emosional dan moral, mampu meneladankan perilaku santun, rendah hati, serta menjunjung tinggi nilai kemanusiaan dalam setiap interaksi sosial.

3.2.7. Kerangka TALENTA

Berdasarkan masukan dan diskusi yang mendalam dari seluruh pemangku kepentingan disusun keunggulan kompetitif TALENTA yang menitikberatkan pada potensi wilayah Sumatera Utara dan potensi USU



Gambar 3. 2. Bidang Keunggulan TALENTA Universitas Sumatera Utara

Bidang keunggulan TALENTA USU dimaknai sebagai berikut:

1. *Tropical Science and Medicine*
   Sebagai daerah yang berada di kawasan tropis dengan keragaman yang luar biasa, Sumatera Utara memiliki konsekuensi terhadap keberadaan penyakit infeksi dan noninfeksi tropis. Penyakit ini merupakan penyakit endemik yang hanya ada di daerah tropis dengan sebaran yang unik. Demikian juga, pencegah dan obatnya dapat berasal dari daerah yang sama. Sebagai universitas tertua dengan fakultas tertua, yaitu Fakultas Kedokteran, dengan kajian penyakit tropis yang mumpuni, mestinya bidang tropical science and medicine menjadi salah satu bidang kajian yang dapat diunggulkan. Bidang ini dapat melibatkan ilmu-ilmu kesehatan, farmasi, MIPA, bahkan ilmu budaya dan sosial politik.
2. Agroindustry
   Sumatera Utara sejak lama dikenal sebagai daerah pertanian yang subur. Geografi dan topografi yang berbeda menghasilkan produk pertanian yang beragam. Dari dataran tinggi dihasilkan banyak tanaman sayuran, bunga, buah, dan beberapa hasil perkebunan seperti teh dan kopi. Di tempat yang lebih rendah dihasilkan berbagai macam hasil perkebunan seperti tebu, kelapa sawit, karet, kakao, dan tanaman makanan pokok seperti padi, ubi kayu, jagung, dan lain-lain. Dengan sedikit pengecualian, varietas tanaman ini kebanyakan merupakan produk pengembangan dari luar Sumatera Utara. Hasil produk pertanian cenderung dimanfaatkan sebagai

bahan mentah. Pertambahan nilai dari bahan mentah belum menjadi prioritas pengembangan sebagai hasil dari produk hilir. USU perlu membangun bidang agroindustri di tempatnya sendiri. Di samping pendekatan pertanian secara umum juga diperlukan pendekatan ekonomi, budaya, keteknikan, MIPA, sosial politik, dan hukum dalam pengembangan agroindustri.

3. *Local Wisdom*
   Dengan keragaman suku yang luar biasa, Sumatera Utara harus merasa sangat beruntung bisa menjadi contoh interaksi dan toleransi yang sangat baik. Tiap-tiap suku membawa local wisdom yang dapat dimanfaatkan untuk menjaga dan memelihara persatuan dan kesatuan bangsa. Local wisdom dapat saja diserap dalam kehidupan demokrasi modern sehingga tidak kehilangan jati diri. Peran ilmu sosial politik, hukum, psikologi, bahkan ekonomi akan membuat telah local wisdom menjadi menarik.

4. *Energy (sustainable)*
   Masalah energi dan ketersediaannya merupakan masalah yang sedang dihadapi dunia sekarang dan masa yang akan datang. Perubahan konsumsi bahan bakar fosil harus dilakukan akibat krisis bahan bakar unrenewable ini. Sumatera Utara dengan geografi dan topografi yang beragam, dan sumber daya alam hayati dan non hayati yang melimpah adalah tempat yang sangat tepat untuk mengembangkan energi alternatif. Pengembangan dan pemanfaatan sumber energi terbarukan secara berkelanjutan merupakan hasil kerja sama ilmu keteknikan, ilmu pertanian, MIPA, sosial politik, budaya, hukum, dan ekonomi.

5. *Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism)*
   Sumber daya alam yang berlimpah mencakup keanekaragaman hayati, hutan, laut, tambang, dan bentang alam dengan keunikan yang dimiliki Sumatera Utara. Sumber sandang, pangan, dan papan, serta obat-obatan baru dapat berasal dari keanekaragaman hayati di hutan dan di laut. Bahan tambang yang terkandung di bumi Sumatera Utara belum dieksplorasi secara optimal sehingga potensi bahan tambang dan turunannya belum dimanfaatkan dengan baik oleh rakyat. Nanoteknologi dan advanced material dapat dikembangkan dari sumber daya alam yang beragam ini. Bentang alam yang indah memiliki potensi untuk dikelola sebagai tujuan wisata. Bidang keilmuan seperti pertanian, MIPA, keteknikan, ilmu budaya, sosial, hukum, dan ekonomi dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti dalam mengembangkan pemanfaatan dan keberlanjutan sumber daya alam ini.

6. *Technology (appropriate)*
   Teknologi tepat guna merupakan teknologi praktis yang dapat langsung digunakan oleh masyarakat. Teknologi ini dapat berupa program, alat, dan jasa. Pengembangan teknologi ini memerlukan kerja sama yang baik antara perancang dan pengguna. Oleh karenanya, penting dilibatkan pendekatan sosial budaya dalam penerapannya.

Bidang keilmuan seperti keteknikan, TIK, MIPA, hukum, dan ekonomi merupakan cabang ilmu yang sangat berperan dalam pengembangan teknologi ini.

7. *Arts (Ethnic)*
   Sumatera Utara, dengan kekayaan etnis dan budaya yang beragam, menjadi sumber penting bagi pengembangan seni dan ekspresi budaya berbasis kearifan lokal. Bidang Arts berperan dalam menggali, melestarikan, dan mengembangkan seni etnis sebagai bagian dari identitas budaya daerah sekaligus aset nasional. Kajian ini tidak hanya mencakup aspek estetika, tetapi juga menuntut pendekatan interdisipliner yang melibatkan bidang antropologi, sosiologi, ilmu budaya, keteknikan, teknologi informasi dan komunikasi, serta ilmu sains terapan. Penguatan riset dan inovasi di bidang ini diharapkan dapat mendorong lahirnya industri kreatif dan pelestarian warisan budaya digital yang berkelanjutan.

3.2.8. Telaah Kebijakan Nasional dan Kebijakan Pendidikan Tinggi Tahun 2026

Rencana kerja Tahun 2026 diselaraskan dengan agenda pembangunan nasional, RPJMN 2025–2029, arah kebijakan Kemendiktisaintek, dan Perjanjian Kinerja Rektor Tahun 2026. Implikasi utama bagi USU adalah penguatan pendidikan yang inklusif dan berdampak, riset dan inovasi yang berkontribusi pada pembangunan, peningkatan integritas tata kelola, akselerasi internasionalisasi, serta penguatan kemandirian dan keberlanjutan pembiayaan PTN-BH.

3.2.9. Prioritas Rencana Kerja Tahun 2026

Prioritas Rencana Kerja tahun 2026 Universitas Sumatera Utara telah ditetapkan sebagai berikut:

1. Penguatan tata kelola dan organisasi yang adaptif melalui data-driven governance, reformasi birokrasi, integritas, dan penguatan kepemimpinan.
2. Integrasi Tridarma-Driven University melalui penguatan mutu pembelajaran, OBE, MBKM/Kampus Berdampak, riset TALENTA, hilirisasi, dan pengabdian berbasis dampak.
3. Pengembangan digitalisasi dan Smart-Green Campus melalui One Data, integrasi sistem, layanan digital, dan infrastruktur pembelajaran/riset berbasis teknologi.
4. Penguatan Enterprise Campus dan Endowment Fund melalui restrukturisasi/pengembangan unit usaha, optimalisasi aset, kerja sama industri, hilirisasi, dan fundraising.
5. Internasionalisasi dan Global Branding melalui akreditasi internasional, visiting professor, student mobility, joint/double degree, publikasi kolaboratif, dan penguatan reputasi global.

3.3. Target Kinerja Utama Tahun 2026

Target berikut menggunakan Perjanjian Kinerja Tahun 2026 yang telah ditandatangani sebagai sumber kontraktual utama. Apabila terdapat perbedaan dengan proposal atau draf sebelumnya, target pada Perjanjian Kinerja digunakan dalam dokumen ini dan perbedaannya dicatat untuk penyesuaian dokumen penganggaran.

Tabel 3. 1. Target Indikator Kinerja Utama USU Tahun 2026

Sasaran Program	Indikator	Baseline 2025	Target 2026
Talenta	AEE PT	29,87%	34,87%
	Lulusan bekerja/melanjutkan studi/berwirausaha	80,30%	80,00%
	Mahasiswa berkegiatan/berprestasi di luar prodi	6,96%	30,00%
	Dosen memperoleh rekognisi internasional	52,41%	53,36%
	Dosen berpendidikan S3	46,46%	48,36%
Inovasi	Luaran hasil kerja sama PT dengan startup/industri/lembaga	4,48%	5,00%
	Publikasi bereputasi internasional (Scopus/WoS)	1.473 artikel	2.000 artikel
	Publikasi Top Tier	8,30%	8,68%
	Publikasi Q1	23,35%	27,68%
	Penelitian berkolaborasi internasional	15,55%	25,46%
Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	Keterlibatan perguruan tinggi pada SDGs prioritas	41,20%	60,00%
	QS World University Ranking	1001-1200	951-1000
	THE Impact Ranking	801-1000	801-1000
Tata Kelola Berintegritas	Pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan	7,66%	35,00%
	Usulan Zona Integritas WBK/WBBM	1 unit	2 unit
Pendidikan Inklusif	Mahasiswa/dosen/tendik memperoleh sertifikasi internasional	203 orang	225 orang

BAB IV - RENCANA KERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2026

Rencana Kerja dan Program Operasional USU Tahun 2026 disusun sebagai dokumen turunan langsung dari Rencana Strategis USU Periode 2025-2029. Tahun 2026 merupakan implementasi Renstra USU Periode 2025-2029 yang fokus kepada konsolidasi program prioritas dan pencapaian Indikator Kinerja Prioritas (IKP) serta penguatan fondasi transformasi tata kelola, akademik, riset, digitalisasi, internasionalisasi dan kemandirian finansial.

Rencana Kerja USU 2026 ini menjadi panduan bagi seluruh satuan kerja dalam merencanakan dan memantau kegiatan tahun berjalan. Setiap kegiatan dalam Rencana Kerja USU 2026 ini diturunkan dari arah kebijakan, strategi serta program kerja yang terdapat dalam Renstra USU Periode 2025-2029, sehingga dokumen ini memiliki kesinambungan logis antara tujuan jangka menengah USU dengan rencana tahunan USU.

Rencana Kerja USU 2026 ini juga berfungsi memastikan bahwa seluruh aktivitas operasional Universitas Sumatera Utara selaras dengan pencapaian sasaran strategis Renstra USU Periode 2025-2029, Perjanjian Kinerja (PK) Rektor dengan Pimpinan Satuan Kerja serta dokumen kinerja utama lainnya yang menjadi bagian dari Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Penyusunan Rencana Kerja USU tahun 2026 ini dilakukan melalui proses penjabaran sistematis dari lima arah kebijakan dan sasaran Renstra, yaitu:

Tabel 4. 1. Arah Kebijakan dan Sasaran Renstra USU 2025-2029

Arah Kebijakan	Sasaran
Menguatkan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif	• Terwujudnya sistem tata kelola universitas yang akuntabel, transparan, dan adaptif terhadap perubahan, disertai peningkatan kapasitas sumber daya manusia yang profesional, berintegritas, serta menjunjung etika dan moral akademik dalam membangun pendidikan yang inklusif.
Mengintegrasikan *Tridarma-Driven University*	• Terwujudnya integrasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada

Arah Kebijakan	Sasaran
	peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan hilirisasi riset yang berdampak serta relevan dengan kebutuhan dunia usaha dan dunia industri (DUDI)
Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus*	• Terwujudnya kampus cerdas dan modern yang terintegrasi secara digital untuk mendukung pelaksanaan Tridarma melalui pengembangan infrastruktur berkelanjutan, serta transformasi layanan publik berbasis teknologi.
Mengembangkan Enterprise Campus dan *Endowment Fund*	• Meningkatnya kemandirian finansial universitas melalui pengembangan *Endowment Fund*, hilirisasi riset, dan optimalisasi aset universitas.
Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding	• Memperkuat reputasi global USU melalui kolaborasi internasional dalam Tridarma, peningkatan akreditasi internasional program studi dan pencapaian peringkat universitas kelas dunia.

Setiap arah kebijakan tersebut kemudian diterjemahkan menjadi program tahunan, indikator kinerja, dan kegiatan operasional yang dapat dilaksanakan secara terukur oleh unit-unit kerja di lingkungan universitas. Dengan demikian, Rencana Kerja USU Tahun 2026 berfungsi sebagai panduan operasional untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan pada tahun berjalan berlangsung selaras dengan prioritas strategis universitas, mendukung pencapaian Indikator Kinerja Prioritas (IKP), serta memperkuat capaian Renstra secara bertahap dan berkelanjutan.

4.1. Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif

Sub-bab ini menjabarkan rangkaian program operasional yang dirancang untuk mendukung Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif. Program-program ini disusun untuk memastikan bahwa tata kelola universitas berjalan secara akuntabel, transparan, efisien, dan mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan pendidikan tinggi yang semakin kompleks. Melalui integrasi sistem informasi, penguatan reformasi

birokrasi, peningkatan akuntabilitas kinerja, serta transformasi layanan menuju Smart Governance, universitas menempatkan digitalisasi, data-driven decision making, dan budaya kinerja yang unggul sebagai fondasi utama dalam meningkatkan kualitas layanan publik dan organisasi. Seluruh pelaksanaan program di bawah sub-bab ini diarahkan untuk memperkuat infrastruktur tata kelola dan mendorong penyederhanaan proses bisnis sehingga kegiatan operasional satuan kerja dapat dilakukan secara lebih efektif dan mendukung pencapaian sasaran strategis universitas secara keseluruhan.

1. **Implementasi *One Data Platform* dan Integrasi Sistem Informasi**

   Program ini merupakan langkah strategis untuk memperkuat tata kelola universitas berbasis data melalui penerapan *One Data Platform* yang terintegrasi dengan *Decision Support System* (DSS). Pada tahun 2026, fokus program diarahkan pada peningkatan jumlah satuan kerja yang mengimplementasikan *One Data Platform*, dengan target capaian sebesar 30,61 persen atau setara dengan 15 satuan kerja. Implementasi ini mencakup integrasi data akademik, keuangan, kepegawaian, dan manajemen aset ke dalam satu sistem terpadu yang memungkinkan proses perencanaan, monitoring, dan evaluasi dilakukan secara real-time dan akurat. Direktorat Integrasi Sistem Informasi bertindak sebagai pelaksana utama dalam proses ini, dengan dukungan teknis dari Pusat Sistem Informasi (PSI). Penguatan kapasitas satuan kerja dilakukan melalui pendampingan teknis, pemetaan kebutuhan sistem, pelatihan penggunaan aplikasi, serta penyelarasan alur kerja digital agar seluruh unit mampu mengadopsi standar tata kelola berbasis data secara efektif. Program ini diharapkan menjadi fondasi utama untuk membangun ekosistem Smart Governance di lingkungan USU.

2. **Penguatan Reformasi Birokrasi dan Budaya Kinerja**

   Program ini ditujukan untuk mendorong transformasi birokrasi yang berintegritas, bersih, dan profesional melalui peningkatan predikat Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (ZI–WBK/WBBM). Target pada tahun 2026 adalah meningkatkan persentase satuan kerja berpredikat ZI–WBK/WBBM menjadi 11,76 persen, dengan komposisi dua satker berpredikat ZI–WBK dan nol satker berpredikat ZI–WBBM. Pelaksanaan program ini mencakup kegiatan evaluasi dan audit layanan, penguatan sistem pengendalian intern, peningkatan kepatuhan terhadap SOP, serta penerapan mekanisme kerja digital untuk mewujudkan layanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Direktorat Hukum dan Organisasi (Dithukor) menjadi pelaksana utama dengan dukungan fakultas dan sekolah pasca sarjana. Selain itu, program ini juga menekankan pembentukan budaya kinerja yang berkualitas melalui pelatihan kepemimpinan, penguatan komitmen manajemen risiko, dan peningkatan perilaku pelayanan publik. Melalui program ini, diharapkan

meningkatnya integritas kelembagaan dan mutu layanan publik di seluruh satuan kerja.

3. **Penguatan SAKIP dan Penjaminan Mutu Layanan**
   Program penguatan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) dan penjaminan mutu layanan bertujuan untuk menyempurnakan tata kelola kinerja yang efisien dan berorientasi pada hasil. Pada tahun 2026, target utama program ini adalah mencapai Indeks Kepemimpinan Satker sebesar 97,5 persen, mempertahankan predikat SAKIP "AA," serta meningkatkan nilai Capaian Kinerja Anggaran (NKA) menjadi 95 persen. Program ini dilaksanakan oleh Biro Perencanaan dan Pengembangan (Biro Renbang) dengan dukungan BEPP sebagai evaluator internal. Kegiatan utamanya mencakup penajaman indikator kinerja, penyelarasan dokumen perencanaan dan anggaran, implementasi sistem pelaporan kinerja berbasis data melalui e-SAKIP, serta pelaksanaan monitoring dan evaluasi triwulanan. Selain itu, dilakukan penguatan penjaminan mutu layanan melalui audit mutu internal, standarisasi proses layanan, dan peningkatan kapasitas satuan kerja dalam menyusun laporan kinerja yang lebih informatif, analitis, dan berbasis bukti. Dengan penguatan ini, universitas diharapkan memiliki sistem akuntabilitas yang kuat, transparan, dan mampu mendukung pengambilan keputusan strategis.

4. **Transformasi Layanan Menuju *Smart Governance***
   Program transformasi layanan menuju *Smart Governance* diarahkan untuk meningkatkan kualitas tata kelola keuangan dan layanan administrasi melalui digitalisasi dan penyederhanaan proses bisnis. Pada tahun 2026, target utama adalah mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) atas laporan keuangan universitas, yang menjadi indikator integritas pengelolaan keuangan dan kepatuhan terhadap standar pelaporan. Biro Keuangan bertindak sebagai pelaksana utama, dengan dukungan pengawasan dari BPI. Program ini mencakup kegiatan digitalisasi proses pengelolaan keuangan, penguatan sistem akuntansi institusi, penyempurnaan SOP pengelolaan anggaran, peningkatan kualitas data keuangan, serta pelatihan pemanfaatan aplikasi keuangan terpadu bagi operator keuangan fakultas/unit. Selain itu, program ini mencakup penyelarasan proses bisnis keuangan dengan sistem *One Data Platform* agar seluruh transaksi dan laporan keuangan dapat dipantau secara transparan, tepat waktu, dan akurat. Transformasi layanan ini juga diharapkan dapat memperkuat budaya tata kelola yang efisien dan mendorong percepatan implementasi *Smart Governance* di seluruh satuan kerja.

Secara menyeluruh, keempat program operasional untuk mewujudkan Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif menjadi kerangka kerja inti yang memastikan

transformasi manajemen universitas berlangsung secara sistematis dan terukur. Implementasi *One Data Platform*, reformasi birokrasi, penguatan SAKIP, dan digitalisasi layanan keuangan merupakan pilar yang saling melengkapi dalam mewujudkan tata kelola modern berbasis teknologi dan integritas. Keberhasilan pelaksanaan program-program ini akan memperkuat kesiapan institusi dalam menghadapi tantangan tata kelola masa depan, sekaligus meningkatkan kualitas layanan akademik dan administratif bagi seluruh sivitas akademika. Dengan fondasi tata kelola yang semakin kuat dan adaptif, Universitas Sumatera Utara akan mampu melanjutkan transformasi menuju institusi berkelas internasional yang unggul dalam kinerja, transparansi, dan inovasi kelembagaan.

Tabel 4. 2. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
1. Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif	1. Implementasi *One Data Platform* dan Integrasi Sistem Informasi	1	Satker yang mengimplementasikan *One Data Platform* untuk DSS			Persen	30,61	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				1	Jumlah satuan kerja yang mengimplementasikan *One Data Platform* untuk DSS	Satker	15		Ditgrasi	PSI
	2. Penguatan Reformasi Birokrasi dan Budaya Kinerja	2	Satker ZI-WBK/WBBM			Persen	11,76	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				2	Jumlah satker memperoleh predikat*	Satker			Dithukor	Fakultas dan SPs
					a. ZI-WBK *		a. 2			
					b. ZI-WBBM *		b. 0			
	3. Penguatan SAKIP dan Penjaminan Mutu Layanan	3	Indeks Kepemimpinan Satker			Persen	97,5	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				3	Predikat SAKIP *	Predikat	AA		Biro Renbang	BEPP
				4	Capaian Nilai Kinerja Anggaran (NKA) *	Persen	95			
	4. Transformasi Layanan menuju *Smart Governance*	4	Penilaian Laporan Keuangan			Opini	WTP	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				5	Opini Penilaian laporan keuangan *	Opini	WTP		Biro Keuangan	BPI

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.2. Mengintegrasikan Tridarma Driven University

Mengintegrasikan Tridarma-Driven University dirancang untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berjalan secara sinergis, relevan, dan berdampak nyata bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta kebutuhan masyarakat dan industri. Melalui tujuh program kerja utama—meliputi implementasi kurikulum OBE, pembangunan Knowledge Management System, pengembangan Living Lab, perluasan kurikulum kolaboratif industri, peningkatan kapasitas riset terapan, hilirisasi inovasi melalui STP, serta penguatan riset berbasis SDGs dan pendidikan inklusif—USU menegaskan komitmen untuk menghadirkan transformasi pembelajaran yang modern, inovatif, dan berorientasi masa depan. Program-program ini disusun untuk memastikan bahwa institusi mampu menghasilkan lulusan yang adaptif dan kompeten, memperkuat kapabilitas riset dosen, meningkatkan dampak inovasi, serta memastikan akses pendidikan yang merata bagi seluruh kelompok masyarakat.

1. **Menyusun dan Mengimplementasikan Kurikulum OBE Berbasis Riset dan Kebutuhan Industri**

   Program ini bertujuan untuk menyempurnakan kurikulum seluruh program studi agar selaras dengan standar internasional dan kebutuhan dunia kerja melalui pendekatan *Outcome Based Education* (OBE). Pada tahun 2026, implementasi kurikulum ini diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang produktif dan berdaya saing, dengan target 72,46 persen lulusan memiliki status bekerja, berwirausaha, atau melanjutkan studi dalam satu tahun setelah kelulusan. Selain itu, persentase lulusan dari program studi kesehatan yang terakreditasi unggul ditargetkan mencapai 17,37 persen sebagai indikator peningkatan mutu pendidikan pada bidang kesehatan. Variabel penting lainnya adalah jumlah lulusan tahun terakhir dengan profil pekerjaan yang jelas (1586 bekerja, 395 berwirausaha, dan 963 melanjutkan studi), serta pengurangan rata-rata masa tunggu lulusan hingga 11,5 bulan. Pencapaian target-target tersebut dilakukan melalui penyelarasan CPL-CPMK berbasis riset, pemutakhiran RPS dengan metode pembelajaran inovatif, integrasi hasil riset dosen dalam kurikulum, penyelarasan kurikulum dengan kebutuhan industri melalui forum diskusi bersama mitra industri, serta peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam proyek riset dan pengabdian. Program ini tidak hanya meningkatkan relevansi kurikulum tetapi juga membangun pijakan kuat agar lulusan lebih siap memasuki dunia kerja dan memiliki daya saing pada tingkat nasional maupun internasional.

2. **Membangun Knowledge Managemen System (KMS) untuk Integrasi Tridarma**

   Program pembangunan Knowledge Management System (KMS) merupakan langkah strategis Universitas Sumatera Utara dalam mewujudkan ekosistem pembelajaran dan tata kelola pengetahuan yang terintegrasi, modern, dan

berorientasi pada kolaborasi Tridarma. Pada tahun 2026, program ini ditujukan untuk menyediakan platform digital terpadu yang menghimpun, mengelola, dan mendistribusikan berbagai sumber pengetahuan hasil pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sehingga dapat dimanfaatkan secara luas oleh dosen, mahasiswa, tenaga kependidikan, dan pemangku kepentingan lainnya. Sistem ini dirancang untuk menjadi pusat pengetahuan universitas yang memungkinkan pertukaran gagasan, pengayaan bahan ajar, pemanfaatan hasil riset, dan diseminasi praktik baik pengabdian masyarakat secara efisien dan berkelanjutan. Implementasi program ini mencakup pengembangan arsitektur sistem informasi yang memungkinkan integrasi data Tridarma dari berbagai fakultas dan unit kerja ke dalam satu platform KMS berbasis teknologi digital. Pengelolaan KMS dilakukan oleh Direktorat Integrasi Sistem Informasi dengan dukungan teknis dari Pusat Sistem Informasi (PSI), yang bertanggung jawab terhadap desain, pengembangan fitur, pengamanan data, serta pengoperasian sistem. Selain itu, dilakukan pemetaan kebutuhan pengguna melalui kolaborasi lintas fakultas agar sistem yang dibangun relevan dengan pola kerja akademik. Pelatihan penggunaan KMS diberikan kepada civitas akademika untuk memastikan literasi teknologi dan kesiapan adopsi platform. Pada tahap awal, program ini menargetkan keterlibatan aktif civitas akademika dalam memanfaatkan KMS tersebut—baik dalam bentuk unggahan bahan ajar, repositori penelitian, studi kasus pengabdian, maupun konten pengetahuan lainnya. Dengan tersedianya KMS, universitas dapat memperkuat kapabilitas organisasi dalam mengelola pengetahuan secara sistematis dan meningkatkan konektivitas antaraktor akademik. Pada akhirnya, sistem ini akan memungkinkan proses pembelajaran menjadi lebih kaya, riset menjadi lebih kolaboratif, dan pengabdian kepada masyarakat menjadi lebih terarah dan berdampak. KMS juga menjadi komponen kunci dalam pembangunan budaya berbagi pengetahuan (knowledge sharing culture), yang sangat penting dalam mempercepat inovasi, meningkatkan mutu Tridarma, dan mewujudkan universitas yang modern dan berdaya saing.

3. **Mengembangkan Living Lab dan Industry Collaboration Curriculum untuk Memperkuat Sinergi Antara Kampus dan DUDI**

   Arah kebijakan ini menekankan pentingnya penguatan hubungan antara universitas dan dunia usaha serta dunia industri (DUDI) sebagai bagian dari strategi tridarma yang relevan, aplikatif, dan berbasis kebutuhan nyata. Pengembangan Living Lab dan Industry Collaboration Curriculum pada tahun 2026 menjadi langkah strategis untuk memastikan bahwa proses pembelajaran, riset, serta aktivitas dosen dan mahasiswa memiliki keterhubungan langsung dengan konteks industri. Kolaborasi ini tidak hanya menghubungkan ilmu

pengetahuan dengan praktik lapangan, tetapi juga mempercepat transformasi kompetensi, inovasi, dan kesiapan kerja lulusan. Program-program operasional pada subbagian ini difokuskan pada penciptaan ruang pembelajaran berbasis laboratorium hidup, penerapan kurikulum kolaboratif, serta peningkatan aktivitas dosen dalam kegiatan tridarma di luar kampus melalui kemitraan yang produktif. Program-program operasional dalam kebijakan Mengembangkan Living Lab dan Industry Collaboration Curriculum merupakan fondasi penting dalam membangun hubungan berkelanjutan antara universitas dan industri. Melalui implementasi Living Lab, kurikulum kolaboratif, dan peran aktif dosen di luar kampus, Universitas Sumatera Utara memastikan bahwa pembelajaran bersifat relevan, praktis, dan berorientasi pada pengalaman nyata. Kolaborasi dengan industri memperkuat kualitas lulusan, meningkatkan relevansi riset, dan memperluas dampak pengabdian kepada masyarakat. Dengan sinergi antara kampus dan DUDI yang semakin kuat, USU berada pada posisi strategis untuk menghasilkan inovasi, memperkuat kemampuan adaptif sivitas akademika, dan meningkatkan reputasi universitas pada tataran nasional maupun global.

4. **Meningkatkan Kapasitas Riset Terapan dan Inovasi melalui Grant Writing Workshop, Research Consortium dan Kerja Sama ABCG Collaboration**

   Program Meningkatkan kapasitas riset terapan dan inovasi melalui grant writing workshop, research consortium, dan kerja sama ABCG collaboration (Akademisi–Bisnis–Masyarakat–Pemerintah) merupakan upaya strategis Universitas Sumatera Utara untuk memperkuat kompetensi riset para dosen dan meningkatkan relevansi penelitian dalam menjawab kebutuhan pembangunan dan industri. Pada tahun 2026, program ini diarahkan untuk membangun ekosistem riset yang lebih kolaboratif, adaptif, dan produktif. Indikator kinerja prioritasnya mencakup peningkatan kapasitas dosen melalui pelatihan teknis, penguatan metodologi penelitian, pendampingan dalam penyusunan proposal hibah kompetitif, serta perluasan jaringan konsorsium riset dengan mitra industri dan pemerintah. Variabel pembentuk utamanya adalah jumlah dosen yang mengikuti peningkatan kompetensi, dengan target 610 dosen, serta peningkatan kualitas kualifikasi akademik melalui peningkatan proporsi dosen bergelar doktor—43,8% STEM dan 56,2% Non-STEM. Selain peningkatan kompetensi, program ini juga berfokus pada peningkatan jenjang jabatan akademik sebagai indikator berkembangnya kapasitas ilmiah dosen. Target tahun 2026 meliputi 615 dosen Lektor, 275 Lektor Kepala, dan 233 Guru Besar, yang mencerminkan dorongan kuat universitas untuk meningkatkan produktivitas ilmiah dan reputasi akademik. Program ini turut mendorong prestasi internasional melalui indikator 2% SDM Sains dan Teknologi berprestasi di tingkat internasional, serta memastikan profesionalisme dosen dalam pembelajaran melalui target 1.050

dosen bersertifikat pendidik. Seluruh indikator ini menjadi satu kesatuan yang menggambarkan komitmen USU dalam mengembangkan kapasitas riset terapan yang lebih maju dan kompetitif. Pelaksanaan program ini berada di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang SDM dan Keuangan, dengan Biro Sumber Daya Manusia (BSDM) sebagai satker pelaksana utama, serta dukungan penuh dari fakultas dan Sekolah Pascasarjana (SPs). BSDM memfasilitasi berbagai kegiatan pelatihan, pengembangan kompetensi, dan manajemen karier dosen, sementara fakultas berperan dalam mendorong keterlibatan aktif dosen dalam riset dan kolaborasi ABCG. Kerja sama riset dengan industri, pemerintah daerah, dan masyarakat juga diperkokoh melalui unit-unit pendukung seperti LPPM, Direktorat Kerja Sama, dan lembaga riset fakultas. Dengan penyelarasan peran seluruh satker, program ini diharapkan dapat melahirkan riset terapan yang unggul, inovasi berdampak, serta memperkuat posisi USU dalam jaringan riset nasional dan internasional.

5. **Mendorong hilirisasi hasil riset dan paten menjadi produk inovatif melalui Science Techno Park (STP) dan innovation hub**

   Program ini dirancang untuk mempercepat proses hilirisasi dan komersialisasi hasil penelitian dosen melalui penguatan Science Techno Park (STP) dan innovation hub. Fokus utama tahun 2026 adalah memastikan bahwa karya ilmiah, paten, dan inovasi yang dihasilkan sivitas akademika dapat diubah menjadi produk yang bernilai tambah serta dimanfaatkan oleh dunia usaha, industri (DUDI), maupun masyarakat. Indikator kinerja prioritas pada program ini diwujudkan melalui peningkatan sitasi internasional perguruan tinggi, dengan target rasio 2,1 dan jumlah sitasi 47, sebagai cerminan meningkatnya kualitas dan pengaruh riset USU dalam komunitas ilmiah global. Hilirisasi inovasi juga tercermin melalui target 119 paten granted, yang menandakan kesuksesan transformasi penelitian menjadi kekayaan intelektual yang siap untuk tahap komersialisasi. Selain paten, variabel pembentuk lain yang mendukung hilirisasi adalah jumlah riset dan inovasi yang dimanfaatkan oleh pengguna eksternal, yaitu DUDI dan masyarakat, dengan target 39 inovasi pada tahun 2026. Aktivitas ini memperkuat posisi universitas sebagai penghasil solusi atas kebutuhan nyata sektor publik dan swasta. Sementara itu, produktivitas ilmiah dosen juga menjadi aspek penting, diukur melalui target 2.669 karya tulis ilmiah yang mendapat pengakuan nasional dan internasional, menunjukkan bahwa publikasi USU tidak hanya meluas secara kuantitas tetapi juga diakui kualitasnya. Lebih jauh, jumlah karya dosen yang dikomersialisasikan melalui STP ditargetkan mencapai 32 karya kumulatif, menandai keberhasilan STP sebagai inkubator utama inovasi universitas dalam menciptakan produk yang bernilai komersial. Pelaksanaan program ini berada di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Penelitian,

Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerja Sama, dengan dukungan operasional dari dua unit kunci: Lembaga Inovasi, Pengembangan Intelektual, dan Hak Kekayaan Intelektual (LIPIHKI)—yang menangani paten, HKI, dan komersialisasi—serta Badan Pengembangan Riset dan Inovasi (BPRI) yang bertugas mengawal riset terapan hingga implementasinya. Fakultas dan Sekolah Pascasarjana (SPs) berperan sebagai pelaksana inti dalam menghasilkan riset berkualitas, mendorong dosen berpartisipasi dalam proses hilirisasi, dan membangun jaringan dengan mitra industri. Kolaborasi ini membentuk ekosistem inovasi yang dinamis, berkelanjutan, dan mendukung peningkatan daya saing USU sebagai pusat inovasi yang mampu menghubungkan kapasitas akademik dengan kebutuhan industri dan masyarakat.

6. **Mengembangkan penelitian dan PKM yang berbasis pembangunan berkelanjutan (SDGs)**

   Program ini diarahkan untuk memperkuat kontribusi Universitas Sumatera Utara terhadap pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs) melalui peningkatan jumlah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (PkM) yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan. Indikator kinerja prioritas pada tahun 2026 mencakup peningkatan indeks peran universitas dalam SDGs, yang ditargetkan mencapai 1,33. Kinerja ini dibentuk oleh tiga variabel utama, yaitu jumlah program studi yang memiliki Rencana Induk Penelitian dan PkM berbasis SDGs sebanyak 176 prodi, jumlah penelitian berbasis SDGs sebanyak 185 penelitian, dan jumlah kegiatan PkM berbasis SDGs sebanyak 230 kegiatan. Seluruh variabel ini menunjukkan komitmen USU untuk mengarahkan aktivitas tridarma ke arah pembangunan inklusif, berkelanjutan, dan berdampak sosial. Pelaksanaan program ini dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Penelitian, PKM, dan Kerja Sama, dengan peran strategis dari Lembaga Penelitian (LP) dan LPPM sebagai unit pelaksana utama. Fakultas dan Sekolah Pascasarjana (SPs) menjalankan kegiatan penelitian dan pengabdian secara langsung dengan memastikan bahwa tema yang diangkat relevan dengan 17 tujuan SDGs. Kegiatan program mencakup pendampingan penyusunan proposal riset dan PkM berbasis SDGs, integrasi tema SDGs ke dalam Rencana Induk Penelitian prodi, serta penguatan kolaborasi riset dengan pemerintah daerah, industri, dan komunitas masyarakat. Pendekatan ini memastikan bahwa setiap kegiatan tridarma tidak hanya menghasilkan output akademik, tetapi juga berkontribusi nyata pada kebutuhan pembangunan daerah dan nasional. Program ini juga berfungsi memperluas jejaring kemitraan lintas sektor melalui kerja sama internasional, penelitian kolaboratif, dan skema riset terapan berbasis keberlanjutan. Penguatan riset dan PkM berbasis SDGs diharapkan meningkatkan daya saing USU dalam pemeringkatan global, terutama THE Impact Rankings, sekaligus

memperluas reputasi universitas sebagai pusat pengetahuan dan inovasi yang berorientasi pada pembangunan berkelanjutan. Sinergi yang kuat antara unit penelitian, fakultas, dan mitra eksternal menjadi kunci keberhasilan program ini dalam menghasilkan dampak sosial dan lingkungan yang lebih besar.

7. **Memperluas akses pendidikan inklusif melalui kebijakan afirmatif dan beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan dari daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)**

   Program ini ditujukan untuk memastikan bahwa pendidikan tinggi di Universitas Sumatera Utara dapat diakses secara adil oleh seluruh lapisan masyarakat, khususnya mahasiswa dari keluarga kurang mampu dan daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal). Indikator kinerja prioritas pada tahun 2026 adalah peningkatan indeks Pendidikan Inklusif dan Berkualitas (PIK) menjadi 38,15. Variabel pembentuknya mencakup rasio Angka Partisipasi Kuliah Perguruan Tinggi (APK PT) berdasarkan kelompok pengeluaran 20% termiskin dan 20% terkaya dengan target 0,54, yang menunjukkan komitmen USU dalam mengurangi ketimpangan akses pendidikan. Selain itu, proporsi mahasiswa baru yang berkuliah di prodi STEM berakreditasi Unggul ditargetkan mencapai 59,75%, sebagai cermin peningkatan keterlibatan mahasiswa dalam program studi unggulan dan strategis. Pelaksanaan program ini melibatkan berbagai unit kunci, dipimpin oleh Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kemahasiswaan. Unit pelaksana utama meliputi Biro Keuangan (Bkeu), Direktorat Perencanaan dan Pengembangan (DPP), dan Ditmawa, yang menjalankan kegiatan seperti penyediaan beasiswa afirmatif, subsidi UKT bagi mahasiswa kurang mampu, perluasan jalur penerimaan mahasiswa dari daerah 3T, serta penyediaan program pendampingan akademik bagi mahasiswa rentan. Unit akademik seperti fakultas dan SPs berperan dalam memastikan proses pembelajaran tetap berkualitas dan inklusif, termasuk memberikan fleksibilitas akademik serta dukungan pembelajaran tambahan bagi mahasiswa dengan latar belakang kurang beruntung. Selain fokus pada afirmasi akses pendidikan, program ini juga memperluas akses pembelajaran digital melalui target 235 peserta program MOOC yang dikelola oleh Ditgrasi dengan dukungan Pusat Sistem Informasi (PSI). Inisiatif ini memastikan bahwa mahasiswa memiliki kesempatan belajar yang lebih luas, fleksibel, dan sesuai kebutuhan. Program pendidikan inklusif dan berkualitas ini secara keseluruhan memperkuat komitmen USU dalam mewujudkan kampus yang berkeadilan, responsif terhadap kondisi sosial ekonomi mahasiswa, dan mampu membuka peluang yang lebih besar bagi generasi muda dari berbagai wilayah Indonesia untuk memperoleh pendidikan tinggi yang bermutu.

Secara keseluruhan, ketujuh program kerja ini membentuk fondasi kokoh bagi transformasi Tridarma di Universitas Sumatera Utara, memperkuat ekosistem akademik yang kolaboratif, produktif, dan inklusif. Implementasi program-program tersebut akan mempercepat peningkatan mutu pembelajaran, memperbesar dampak riset dan inovasi, memperluas kolaborasi dengan dunia usaha dan pemerintah, serta memastikan bahwa layanan pendidikan dapat diakses secara adil oleh berbagai lapisan masyarakat. Dengan sinergi antara seluruh unit pelaksana dan pendukung, USU semakin siap mewujudkan visi sebagai universitas berkelas internasional berbasis keunggulan riset, inovasi, dan pengabdian yang bermakna bagi pembangunan bangsa.

Tabel 4. 3. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengintegrasikan Tridarma *Driven University*

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
2. Mengintegrasikan Tridarma *Driven University*	1. Menyusun dan mengimplementasikan kurikulum OBE (*Outcome-Based Education*) berbasis riset dan kebutuhan industri.	5	Lulusan yang Produktif			Persen	72,46	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				6	Persentase lulusan program studi kesehatan terakreditasi unggul *	Persen	17,37			
				7	Lulusan pendidikan tinggi setahun terakhir yang: a) bekerja; b) berwirausaha: c) melanjutkan studi *	Mahasiswa	a. 1586 b. 395 c. 963		Ditmawa	Fakultas dan SPs
				8	Rata-rata masa tunggu lulusan pendidikan tinggi mendapatkan pekerjaan *	Bulan	11,5		Ditmawa	Fakultas dan SPs
		6	Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus			Rasio	3,78	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				9	Rasio Outbound per Inbound mahasiswa *	Rasio	7,32		DPP	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				10	Raihan Olimpiade Sains dan Teknologi dunia atau sejenis di tingkat mahasiswa *	Mahasiswa	188		Ditmawa	Fakultas dan SPs
				11	Rasio mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi *	Persen	33,49		DPP dan Ditmawa	Fakultas dan SPs
		7	Adaptasi Tugas Tridarma			Persen	33,44	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				12	Jumlah Matakuliah yang menggunakan metode pembelajaran pemecahan kasus (case method) atau pembelajaran keiompok berbasis project (team-based project) sebagai bagian dari bobot evaluasi yang dilaksanakan sepanjang satu tahun anggaran	Kelas Matakuliah	4499		DPP	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				13	Program Studi yang me-realese Topik MOOC	Prodi	35		DPP dan Ditgrasi	Fakultas dan SPs
				14	Persentase Program Studi yang menerapkan sistem penilaian OBE di SIA	Persen	20		Linkup, Ditgrasi, PSI	Fakultas dan SPs
	2. Membangun sistem *Knowledge Management System* (KMS) untuk mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.	8	Civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma *Knowledge Management System*			Persen	-	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				15	Jumlah civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma Knowledge Management System	Orang	-		Ditgrasi	PSI
	3. Mengembangkan *Living Lab* dan Industry *Collaboration Curriculum* untuk memperkuat	9	Dosen Proaktif di Luar Kampus			Persen	18,25	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				16	Jumlah Program Studi yang mengembangkan *Living Lab*	Prodi	5	dan	LPPM	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	sinergi antara kampus dan DUDI.			17	Jumlah Program Studi yang menjalankan Industri *Collaboration Curriculum*	Prodi	8	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama	Linkup	Fakultas dan SPs
				18	Jumlah Dosen NUPTK yang melaksanakan	Dosen	a. 550		BSDM	Fakultas dan SPs
					a. kegiatan tridarma diluar kampus		b. 180			
					b. pendampingan mahasiswa beraktifitas diluar kampus					
	4. Meningkatkan kapasitas riset terapan dan inovasi melalui grant writing workshop, research consortium, dan kerja sama ABCG *collaboration* (Akademisi–Bisnis–	10	Dosen Berkeahlian			Rasio	0,53	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				19	Jumlah dosen yang mengikuti progam peningkatan kapasitas keahlian/kompetensi *	Dosen	610		BSDM	Fakultas dan SPs
				20	Persentase dosen berkualifikasi S3: a.	Persen	a. 43,8		BSDM	Fakultas dan SPs
							b. 56,2			

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	Masyarakat–pemerintah).				STEM b. Non STEM *					
				21	Jumlah dosen yang menduduki jabatan *	Dosen	a. 615		BSDM	Fakultas dan SPs
					a. Lektor		b. 275			
					b. Lektor Kepala		c. 233			
					c. Guru Besar					
				22	Persen SDM Sains dan Teknologi yang berprestasi di tingkat internasional *	Dosen	2		BSDM	Fakultas dan SPs
				23	Dosen yang memiliki sertifikat dosen *	Dosen	1050		BSDM	Fakultas dan SPs
		11	Dosen dan Praktisi *Inbound*			Indeks	0,44	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan dan		
				24	Jumlah pengajar berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja selama 1 tahun anggaran	Dosen	674		DPP	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				25	Jumlah Dosen Asing	Dosen	2	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama	DIKG	BSDM, Fakultas dan SPs
	5. Mendorong hilirisasi hasil riset dan paten menjadi produk inovatif melalui *Science Techno Park* (STP) dan *innovation hub*.	12	Karya Dosen Terekognisi			Rasio	4,97	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
				26	Sitasi internasional perguruan tinggi Indonesia; a) rasio sitasi; b) *h-index* *	Rasio/Indeks	a) 2,1 b) 47		LIPIHKI	Fakultas dan SPs
				27	Jumlah paten granted dari perguruan tinggi *	Paten	119		LIPIHKI	Fakultas dan SPs
				28	Jumlah riset dan inovasi yang dimanfaatkan DUDI/masyarakat *	Riset dan Inovasi	39		BPRI	Fakultas dan SPs
				29	Jumlah Karya tulis ilmiah yang mendapat pengakuan nasional dan internasional	Karya Tulis Ilmiah	2669		LIPIHKI	Fakultas dan SPs
				30	Jumlah karya dosen yang dikomersialisasikan melalui STP	Karya (kumulatif)	32		BPRI	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	6. Mengembngkan penelitian dan PKM yang berbasis pembangunan berkelanjutan (SDGs)	13	Peran universitas dalam pencapaian SDGs			Indeks	1,33	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
				31	Jumlah Program Studi memiliki Rencana Induk Penelitian dan PkM berbasis SDGs	Prodi (Kumulatif)	176		LP dan LPPM	Fakultas dan SPs
				32	Jumlah Penelitian berbasis SDGs	Penelitian	185		LP	Fakultas dan SPs
				33	Jumlah PkM berbasis SDGs	PkM	230		LPPM	Fakultas dan SPs
	7. Memperluas akses pendidikan inklusif melalui kebijakan afirmatif dan beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan dari daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal).	14	Pendidikan Inklusif dan berkualitas (PIK)			Indeks	38,15	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				34	Rasio APK PT berdasarkan kelompok pengeluaran keluarga (20% termiskin dan 20% terkaya) *	Rasio	0,54		Bkeu, DPP, Ditmawa	
				35	Proporsi mahasiswa baru berkuliah di Prodi STEM terakreditasi Unggul	Rasio	59,75		DPP	

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				36	Jumlah peserta program MOOC	Jiwa	235		Ditgrasi	PSI

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.3. Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus

Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus diarahkan untuk mentransformasi seluruh proses akademik, administrasi, dan pengelolaan fasilitas di USU menjadi ekosistem yang terintegrasi, cerdas, dan berorientasi layanan. Melalui empat program kerja utama—pembangunan sistem informasi terintegrasi (ERP dan One Data Platform), perluasan MOOC dan e-learning adaptif, pengembangan Smart Campus berbasis IoT, serta implementasi Green & Smart Building—USU menempatkan teknologi digital sebagai tulang punggung tata kelola dan pengalaman belajar. Rangkaian program ini tidak hanya berfokus pada penyediaan infrastruktur TIK, tetapi juga pada pemanfaatan data sebagai dasar pengambilan keputusan, peningkatan mutu pembelajaran hibrida, efisiensi energi dan keamanan kampus, serta kesesuaian fasilitas tridarma dengan standar internasional dan prinsip keberlanjutan lingkungan.

1. **Membangun Sistem Informasi Terintegrasi (ERP dan One Data Platform) untuk Akademik, Keuangan, SDM, dan Riset**

   Program ini berfokus pada pembangunan sistem informasi terintegrasi yang menghubungkan seluruh proses akademik, keuangan, SDM, dan riset dalam satu Enterprise Resource Planning (ERP) dan One Data Platform. Indikator kinerja prioritasnya adalah peningkatan kualitas Layanan Digital dengan target indeks 83,5, yang diturunkan antara lain dari persentase area dalam gedung yang telah ter-cover internet sebesar 87,5% dan persentase pemanfaatan aplikasi sebagai sumber data sebesar 75%. Melalui program ini, jaringan internet kampus diperluas dan distabilkan, berbagai aplikasi (akademik, keuangan, kepegawaian, riset) diintegrasikan ke dalam satu basis data terpadu, sehingga proses perencanaan, pelaporan, dan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara real time dan berbasis bukti. Penanggung jawab utama adalah Wakil Rektor Bidang Informasi & Renbang, dengan PSI sebagai satker pelaksana utama dan BPAU serta Ditgrasi sebagai pendukung dalam penyediaan infrastruktur dan integrasi sistem.

2. **Memperluas MOOC dan E-Learning Adaptif untuk Mendukung Pembelajaran Hibrida Lintas Program Studi**

   Program ini ditujukan untuk memperkuat ekosistem pembelajaran digital melalui perluasan platform MOOC dan pemanfaatan e-learning adaptif yang mendukung model pembelajaran hibrida lintas program studi. Keberhasilan program diukur melalui persentase pemanfaatan e-learning untuk tiap kelas mata kuliah dengan target 88%, yang juga menjadi bagian dari indikator Layanan Digital. Implementasi program mencakup pengembangan konten MOOC lintas prodi, peningkatan kapasitas LMS, penyediaan fitur pembelajaran adaptif, serta pelatihan dosen dalam desain pembelajaran digital. Dengan capaian ini, setiap

kelas mata kuliah didorong untuk memanfaatkan platform e-learning minimal sebagai media distribusi materi, penugasan, hingga asesmen. Penanggung jawab program tetap Wakil Rektor Bidang Informasi & Renbang, dengan DPP dan Ditgrasi sebagai pelaksana pengembangan kurikulum dan sistem, serta fakultas dan SPs sebagai pelaksana akademik di tingkat program studi.

3. **Mengembangkan Smart Campus Berbasis IoT untuk Pengelolaan Energi, Keamanan, dan Layanan Akademik**

   Program ini diarahkan untuk membangun konsep Smart Campus melalui pemanfaatan teknologi Internet of Things (IoT) dalam pengelolaan energi, keamanan, dan layanan akademik. Program ini terkait dengan indikator Fasilitas Berstandar Internasional dengan target 27,5%, yang menggambarkan proporsi fasilitas tridarma yang telah dikelola dan dimanfaatkan kembali sesuai standar internasional. Melalui penerapan sensor IoT, sistem monitoring energi, CCTV terintegrasi, kontrol akses digital, serta dashboard pemantauan fasilitas, universitas mendorong efisiensi pemakaian energi, peningkatan keamanan area kampus, dan kenyamanan layanan bagi sivitas akademika. Koordinasi program berada di bawah Wakil Rektor Bidang Pengelola Aset & Usaha, dengan BPAU sebagai satker pelaksana utama yang bekerja sama dengan unit TIK dan seluruh pengelola gedung di fakultas dan unit.

4. **Mewujudkan Green & Smart Building melalui Pemanfaatan Energi Terbarukan dan Sistem Digital Ramah Lingkungan**

   Program ini merupakan kelanjutan dari pengembangan Smart Campus dengan fokus pada implementasi prinsip Green & Smart Building. Indikator kinerja utamanya adalah persentase fasilitas tridarma yang termanfaatkan kembali dan berstandar internasional dengan target 27,50%, mencakup fasilitas pembelajaran, administrasi, umum, TIK, dan berbagai layanan pendukung. Program meliputi pemanfaatan energi terbarukan (misalnya panel surya), sistem manajemen energi berbasis digital, pengelolaan air dan limbah yang lebih efisien, serta renovasi fasilitas agar sesuai dengan standar ramah lingkungan dan standar internasional. Seluruh fasilitas tridarma didorong untuk tidak hanya layak fungsi, tetapi juga memenuhi aspek efisiensi energi, kenyamanan, dan keberlanjutan. Penanggung jawab tetap Wakil Rektor Bidang Pengelola Aset & Usaha, dengan BPAU sebagai pelaksana utama dan seluruh satker sebagai pihak pendukung yang memastikan fasilitas di unit masing-masing mengikuti standar green & smart yang ditetapkan universitas.

Pelaksanaan empat program kerja dalam rencana kerja ini merupakan langkah strategis untuk mengakselerasi transformasi USU menuju kampus yang modern, efisien, dan berkelanjutan. Integrasi sistem informasi, penguatan pembelajaran digital, penerapan IoT, dan pengembangan Green & Smart Building akan menghasilkan layanan yang lebih

cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan sivitas akademika. Keberhasilan rencana kerja ini bukan hanya tercermin dari terpenuhinya target persentase layanan digital dan fasilitas berstandar internasional, tetapi juga dari berubahnya budaya kerja dan belajar yang semakin adaptif terhadap perkembangan teknologi. Dengan fondasi digital yang kuat, USU akan lebih siap bersaing di tingkat nasional maupun global sebagai perguruan tinggi yang unggul dalam tata kelola, inovasi, dan kualitas layanan akademik.

Tabel 4. 4. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus*

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
3. Mengembangkan Digitalisasi dan *Smart Campus*	1. Membangun sistem informasi terintegrasi (ERP dan *One Data Platform*) untuk akademik, keuangan, SDM, dan riset.	15	Layanan Digital			Persen	83,5	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				37	Persentase Area dalam gedung yang telah tercover internet	Persen	87,5		PSI	BPAU
	2. Memperluas MOOC dan e-*learning* adaptif untuk mendukung pembelajaran hibrida lintas program studi.			38	Persentase pemanfaatan aplikasi sebagai sumber data	Persen	75		PSI	Ditgrasi
				39	Persentase pemanfaatan *E-Learning* untuk tiap kelas mata kuliah	Persen	88		DPP dan Ditgrasi	Fakultas dan SPs
	3. Mengembangkan *Smart Campus* berbasis IoT (*Internet of Things*) untuk pengelolaan energi, keamanan, dan layanan akademik.	16	Fasilitas Berstandar Internasional			Persen	27,5	Wakil Rektor Bid. Pengelola Aset & Usaha		
	4. Mewujudkan *Green* & *Smart*			40	Persentase fasilitas tridharma	Persen	27,50%		BPAU	Seluruh Satker

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	Building melalui pemanfaatan energi terbarukan dan sistem digital ramah lingkungan.				yang termanfaatkan kembali dan berstandar internasional					
					- Fasilitas Pembelajaran					
					- Fasilitas Administrasi					
					- Fasilitas Umum					
					- Fasilitas TIK					
					- Services					

4.4. Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund

Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund disusun untuk menggeser posisi USU dari sekadar pengguna anggaran menjadi institusi yang mampu membangun kemandirian finansial dan menciptakan nilai ekonomi dari seluruh potensi akademiknya. Melalui lima program kerja utama—optimalisasi pengelolaan aset produktif, pembentukan USU Holding Company/BUPT, pengembangan Endowment Fund, penguatan kemitraan global dan nasional untuk pendanaan tridarma, serta pengembangan spin-off dan startup riset—USU diarahkan membangun ekosistem enterprising university yang profesional, bankable, dan terhubung erat dengan dunia usaha serta industri. Rangkaian program ini tidak hanya berorientasi pada penambahan pendapatan non-UKT, tetapi juga pada pembentukan mekanisme kelembagaan yang mampu mengelola kekayaan intelektual, aset fisik, dan jejaring kemitraan secara terintegrasi, akuntabel, dan berkelanjutan sebagai penopang utama pelaksanaan tridarma di masa mendatang.

1. **Mengoptimalkan Pengelolaan Aset Produktif Universitas**
   Program ini bertujuan meningkatkan kontribusi aset produktif USU terhadap pendapatan universitas melalui pengelolaan yang profesional, efisien, dan berbasis nilai ekonomi. Pada tahun 2026, target pendapatan dari aset produktif ditetapkan sebesar Rp110 miliar, mencerminkan dorongan kuat universitas untuk meningkatkan kemandirian finansial dan mengoptimalkan pemanfaatan aset seperti lahan, gedung, laboratorium, fasilitas bisnis, dan ruang komersial. Pencapaian tersebut didukung oleh integrasi sistem manajemen aset, pemetaan potensi bisnis aset, dan penertiban aset yang belum produktif. Program ini dilaksanakan oleh Badan Pengelola Usaha (BPU) bersama Badan Pengelola Aset Universitas (BPAU), dengan koordinasi dari Wakil Rektor Bidang SDM dan Keuangan. Fakultas dan unit terkait berperan sebagai mitra operasional dalam identifikasi, penyediaan, dan pemanfaatan aset strategis. Melalui optimalisasi aset, USU memperkuat kapasitas pendanaan tridarma dan pembangunan jangka panjang.
2. **Membentuk USU Holding Company/Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT)**
   Program ini diarahkan pada pembentukan USU Holding Company atau Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT) sebagai entitas bisnis profesional yang mengelola unit usaha berbasis riset dan inovasi sivitas akademika. Pembentukan BUPT pada tahun 2026 penting untuk menciptakan model bisnis universitas yang terintegrasi dan mampu mengolah potensi komersialisasi hasil riset menjadi sumber pendapatan berkelanjutan. Target kinerja yang terkait dengan program ini mencakup peningkatan nilai kerja sama tridarma nasional dan internasional

hingga Rp105 miliar, yang mencerminkan kemampuan universitas memperluas jejaring kemitraan strategis. Program ini berada di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Pengelolaan Aset dan Usaha, dengan pelaksana utama Lembaga Penelitian (LP) dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM). Unit DIKG serta fakultas dan SPs menjadi pendukung penting, khususnya dalam penyusunan model bisnis, legalitas, dan operasionalisasi unit-unit usaha universitas.

3. **Membangun dan Mengelola Endowment Fund USU**

   Pengembangan Endowment Fund USU merupakan program strategis untuk memperkuat ketahanan finansial jangka panjang melalui kontribusi alumni, mitra industri, institusi pemerintah, dan filantropi. Target capaian pada tahun 2026 adalah peningkatan dana abadi hingga Rp20 miliar, yang mencerminkan komitmen universitas dalam memperluas sumber pendanaan non-UKT guna mendukung beasiswa, riset strategis, pembangunan sarana prasarana, dan kegiatan tridarma lainnya. Pengelolaan dana abadi dilakukan secara transparan, profesional, dan mengikuti prinsip tata kelola keuangan yang akuntabel. Program ini berada di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang SDM dan Keuangan, dan dilaksanakan oleh Biro Keuangan (Bkeu), dengan dukungan fakultas dan SPs dalam kampanye alumni, promosi donasi, serta sinergi pendanaan. Dengan penguatan Endowment Fund, USU memperkuat kemandirian finansial dan keberlanjutan pembangunan institusional.

4. **Meningkatkan Kemitraan Global dan Nasional untuk Pendanaan Riset, Beasiswa, dan CSR Industri**

   Program ini bertujuan memperluas jejaring pendanaan eksternal melalui kemitraan strategis berskala nasional dan internasional yang mencakup pendanaan riset, beasiswa mahasiswa, program CSR industri, dan pendanaan kolaboratif lainnya. Target yang ingin dicapai pada tahun 2026 adalah persentase realisasi penerimaan UKT mencapai 97,5%, mencerminkan efektivitas pengelolaan pendanaan internal sekaligus kemampuan universitas memaksimalkan sumber pendanaan eksternal. Program ini dilaksanakan oleh Biro Keuangan dengan dukungan fakultas dan SPs sebagai eksekutor kerja sama akademik dan industrial. Melalui penguatan kemitraan ini, USU memperluas peluang riset kolaboratif, meningkatkan kapasitas pembiayaan tridarma, dan memperkokoh posisi USU sebagai institusi riset yang terhubung secara global.

5. **Mengembangkan Spin-off dan Startup Riset sebagai Sumber Pendapatan Non-UKT dan Wadah Kewirausahaan Inovatif**

   Program ini mendorong pengembangan startup riset dan spin-off berbasis inovasi sivitas akademika sebagai motor penggerak ekonomi inovatif universitas. Target kinerja tahun 2026 meliputi 5 startup binaan produktif, penerimaan STP

berbasis iptek sebesar Rp500 juta, serta peningkatan jumlah karya dosen yang dikomersialisasikan melalui STP sebanyak 32 karya kumulatif. Selain itu, program ini juga menargetkan peningkatan jumlah lembaga pengelola riset dan inovasi yang ditingkatkan kapasitasnya sebanyak 2 lembaga, serta penetapan 1 Pusat Unggulan Iptek (PUI) yang diakui kementerian. Pelaksanaan program dikoordinasikan oleh Wakil Rektor Bidang Penelitian, PKM, dan Kerja Sama, dengan unit pelaksana utama LIPIHKI, BPRI, serta dukungan fakultas dan SPs. Program ini memperkuat ekosistem inovasi USU melalui inkubasi bisnis, diseminasi inovasi, dan peningkatan kapasitas komersialisasi teknologi sehingga riset dapat memberikan dampak ekonomi dan sosial langsung.

Secara keseluruhan, implementasi lima program kerja dalam rencana kerja ini menjadi fondasi penting bagi transformasi USU menuju kampus yang berjiwa wirausaha dan berketahanan finansial. Optimalisasi aset produktif, lahirnya BUPT yang profesional, bertumbuhnya dana abadi, menguatnya jaringan pendanaan riset dan beasiswa, serta berkembangnya spin-off dan startup riset akan menentukan sejauh mana universitas mampu membiayai ambisi akademik dan risetnya tanpa bergantung berlebihan pada sumber dana konvensional. Bila dijalankan secara konsisten, transparan, dan berbasis tata kelola yang kuat, rencana kerja ini tidak hanya meningkatkan kapasitas pendanaan, tetapi juga memperkuat reputasi USU sebagai perguruan tinggi yang mampu mengubah ilmu pengetahuan dan inovasi menjadi kekuatan ekonomi yang nyata bagi universitas dan masyarakat.

Tabel 4. 5. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk (VP)		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
4. Mengembangkan *Enterprise Campus* dan *Endowment Fund*	1. Mengoptimalkan pengelolaan aset produktif universitas.	17	Sinergitas Tridarma untuk Keuangan Berkelanjutan			Indeks	0,992	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				41	Jumlah penerimaan STP berbasis iptek dan inovasi *	Rupiah	500 juta	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama	BPRI	
	2. Membentuk USU *Holding Company*/Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT) sebagai pengelola unit bisnis berbasis riset dan inovasi.			42	Jumlah *startup* binaan yang produktif *	Startup	5		BPRI	
				43	Jumlah perolehan nilai kerjasama tridharma Nasional/ Internasional	Rupiah	105 M	Wakil Rektor Bid. Pengelola Aset & Usaha	LP dan LPPM	DIKG
	3. Membangun dan mengelola *Endowment Fund* USU melalui kontribusi alumni, mitra industri, dan filantropi.			44	Persentase Realisasi Penerimaan UKT	Persen	97,5		Bkeu	Fakultas dan SPs
				45	Jumlah Perolehan dari Dana Abadi	Rupiah	20 M		Bkeu	

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk (VP)		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	4. Meningkatkan kemitraan global dan nasional untuk skema pendanaan riset, beasiswa, dan CSR sektor industri.			46	Pendapatan dari Aset Produktif universitas	Rupiah	110 M		BPU dan BPAU	
	5. Mengembangkan spin-off dan startup riset sebagai sumber pendapatan non-UKT dan wadah kewirausahaan inovatif sivitas akademika.	18	Pusat Unggulan Iptek TALENTA Terekognisi			PUI	3	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
				47	Jumlah Lembaga Pengelola Penelitian, Inovasi dan Pengabdian masyarakat yang ditingkatkan kapasitasnya *	Lembaga	2		LP dan LPPM	
				48	Jumlah Pusat Unggulan Iptek yang diakui Kementerian	PUI	1		DIKG	

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding

Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding disusun untuk menempatkan USU secara lebih kuat dalam peta pendidikan tinggi global melalui penguatan mutu akademik, jejaring kolaborasi internasional, dan strategi komunikasi yang terarah. Lima program kerja utama—peningkatan jumlah program studi berakreditasi internasional, perluasan kerja sama akademik (joint/double degree, visiting professor, student mobility), pengembangan Global Research Collaboration Hub, peningkatan publikasi ilmiah bereputasi dan kinerja pemeringkatan dunia, serta strategi branding digital berbasis TALENTA—dirancang saling melengkapi untuk membangun ekosistem internasionalisasi yang menyentuh kurikulum, riset, mobilitas sivitas, hingga citra institusi. Melalui rencana kerja ini, USU menegaskan komitmen untuk tidak hanya diakui di tingkat nasional, tetapi juga diakui sebagai mitra setara oleh perguruan tinggi dan lembaga riset terkemuka dunia.

1. **Meningkatkan Jumlah Program Studi Berakreditasi Internasional**
   Program ini berfokus pada percepatan internasionalisasi mutu akademik melalui peningkatan jumlah program studi yang memperoleh akreditasi atau sertifikasi internasional. Indikator kinerja prioritasnya adalah Program Studi Terekognisi, dengan variabel pembentuk berupa proporsi program studi STEM, persentase prodi S1/D4/D3 yang memiliki akreditasi/sertifikasi internasional (target 28%), serta persentase prodi S3/S2/S1/D4/D3 yang meraih Akreditasi Unggul dengan target kumulatif 47,7% (STEM 46,2% dan non-STEM 48,4%). Melalui program ini, DPP dan BPM, di bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Akademik & Kemahasiswaan, memfasilitasi pemetaan prodi prioritas, pendampingan pemenuhan standar internasional (AUN-QA, ABET, ASIIN, dan sejenisnya), penguatan kurikulum berbasis OBE, peningkatan kualitas dosen, serta penataan sistem penjaminan mutu internal. Fakultas dan SPs berperan sebagai ujung tombak implementasi, memastikan seluruh dokumen akademik, proses pembelajaran, dan capaian pembelajaran memenuhi standar lembaga akreditasi internasional yang dituju.
2. **Memperluas Kerja Sama Akademik Internasional (*Joint/Double Degree, Visiting Professor, Student Mobility*)**
   Program ini diarahkan untuk memperkuat jejaring akademik global melalui kerja sama internasional yang nyata dalam bentuk program *joint/double degree, visiting professor,* dan *student mobility*. Indikator kinerja prioritasnya tercermin dalam Implementasi Nota Kesepahaman, dengan variabel pembentuk persentase program studi yang mengimplementasikan kerja sama nasional/internasional (target 96%) dan jumlah SDM yang melakukan penelitian kerja sama dengan institusi lain di tingkat internasional (target 82 orang). Di

bawah koordinasi Wakil Rektor Bidang Penelitian, PKM, dan Kerjasama, DIKG mengelola portofolio MoU/MoA, menyusun skema kurikulum bersama mitra, memfasilitasi mobilitas mahasiswa dan dosen, serta memastikan kerja sama tidak berhenti pada penandatanganan dokumen tetapi benar-benar terimplementasi dalam bentuk perkuliahan bersama, riset kolaboratif, maupun supervisi lintas institusi. Fakultas dan SPs menjadi pelaksana akademik, mengintegrasikan kerja sama tersebut ke dalam kurikulum, RPS, dan kegiatan tridarma lainnya.

3. **Mengembangkan *Global Research Collaboration Hub***

   Program ini bertujuan membangun *Global Research Collaboration Hub* yang menghubungkan peneliti USU dengan jejaring mitra internasional secara lebih sistematis dan terstruktur. Program ini terkait dengan indikator kinerja prioritas Peringkat Internasional, yang diukur melalui variabel peringkat QS WUR, QS AUR, THE *Impact*, serta indeks QS *International Research Network* (IRN) dengan target 24. Melalui hub ini, DIKG mengoordinasikan pembentukan klaster riset berbasis TALENTA, memfasilitasi pembentukan konsorsium riset internasional, mengembangkan *platform matching* peneliti dan mitra, serta mendukung penyusunan proposal riset multinasional. LP dan LPPM, bersama fakultas dan SPs, mengonsolidasikan potensi riset unggulan untuk dipromosikan ke mitra luar negeri. Program ini diharapkan meningkatkan intensitas *joint research, joint publication*, dan pertukaran peneliti sehingga memperkuat jejaring internasional yang menjadi salah satu penentu peringkat global USU.

4. **Meningkatkan Publikasi Ilmiah Bereputasi Global dan Partisipasi dalam QS, THE *Impact*, dan UI *GreenMetric***

   Program ini berfokus pada peningkatan kualitas dan kuantitas publikasi ilmiah bereputasi global serta penguatan kinerja indikator yang dinilai dalam berbagai pemeringkatan internasional, seperti QS WUR, QS AUR, THE *Impact*, dan UI *GreenMetric*. Variabel pembentuknya adalah Peringkat USU dalam QS WUR (target 1001–1200), QS AUR (target 240), dan THE *Impact* (target 501–600). DIKG, bersama LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, dan Ditwalumni, mengoordinasikan program pendampingan publikasi Q1/Q2, insentif publikasi, klinik penulisan artikel internasional, serta penguatan data dan pelaporan ke lembaga pemeringkatan. Fakultas dan SPs memastikan setiap dosen memiliki target publikasi yang sejalan dengan sasaran universitas dan memanfaatkan kolaborasi internasional untuk meningkatkan sitasi dan dampak ilmiah. Program ini juga menata tata kelola data yang dibutuhkan untuk pengisian survey dan data submission ke lembaga pemeringkatan, sehingga kinerja riil USU dapat tercermin akurat dalam ranking global.

5. **Membangun Strategi Komunikasi Global dan *Branding* Digital Berbasis TALENTA**

   Program ini dirancang untuk memperkuat global branding USU melalui strategi komunikasi internasional dan pemanfaatan kanal digital yang menonjolkan keunikan bidang unggulan TALENTA (*Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy, Natural Resources, Technology, Arts*). Masih terkait dengan indikator Peringkat Internasional, program ini menekankan pada konsistensi narasi, identitas visual, dan eksposur internasional terhadap capaian riset, inovasi, dan pengabdian USU. DIKG berkolaborasi dengan LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, Ditwalumni, Ditgrasi, serta fakultas dan SPs untuk mengelola konten digital multibahasa, kampanye internasional, partisipasi dalam pameran pendidikan global, serta peningkatan kehadiran USU di platform dan jaringan internasional. Strategi ini diorientasikan untuk memperkuat persepsi global terhadap USU sebagai universitas riset berbasis TALENTA, sekaligus mendukung peningkatan peringkat dalam QS, THE, dan indeks jejaring riset internasional.

Keberhasilan implementasi lima program kerja ini akan menjadi penentu utama daya saing global USU dalam lima tahun ke depan. Akreditasi internasional program studi, kerja sama akademik yang benar-benar terimplementasi, jejaring riset global yang produktif, kenaikan kinerja dalam QS–THE–GreenMetric, serta penguatan branding digital berbasis TALENTA akan mendorong peningkatan reputasi, menarik lebih banyak mitra, mahasiswa, dan peneliti internasional, sekaligus membuka peluang pendanaan dan kolaborasi yang lebih luas. Jika dijalankan secara konsisten, berbasis data, dan ditopang oleh sinergi lintas unit, rencana kerja ini akan mengakselerasi transformasi USU menjadi universitas riset berkelas internasional yang memiliki karakter kuat, akar lokal yang kokoh, dan pengakuan global yang nyata.

Tabel 4. 6. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2026 untuk Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding	1. Meningkatkan jumlah program studi berakreditasi internasional	19	Program Studi Terekognisi			Persen	47,2	Wakil Rektor Bid. Akademik & Kemahasiswaan		
				49	Proporsi Program Studi STEM *	Persen	67,8		DPP	Fakultas dan SPs
				50	Persentase program studi S1/D4/D3 yang memiliki akreditasi atau sertifikasi internasional yang diakui pemerintah	Persen	28		BPM	Fakultas dan SPs
				51	Persentase Program Studi S3/S2/S1/D4/D3 yang meraih Akreditasi Unggul *	Persen			BPM	Fakultas dan SPs
					a. Total		a.Total (47,7%)			
					b. STEM		b. STEM (46,2%)			
					c. Non STEM		c. Non STEM (48,4%)			
	2. Memperluas kerja sama akademik	20	Implementasi Nota Kesepahaman			Persen	68.81	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
				52		Persen	96		DIKG	

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	internasional melalui program *joint/double degree, visiting professor,* dan *student mobility*.				Persentase Program Studi mengimplementasi Kerjasama Nasional/ Internasional					Fakultas dan SPs
				53	Jumlah SDM yang melakukan penelitian kerjasama dengan institusi lain di Tingkat Internasional *	Jumlah	82		DIKG	Fakultas dan SPs
	3. Mengembangkan Global Research Collaboration Hub yang menghubungkan peneliti USU dengan mitra internasional bereputasi.	21	Peringkat Internasional			Persen	100	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
	4. Meningkatkan publikasi ilmiah bereputasi global dan partisipasi USU dalam QS,									

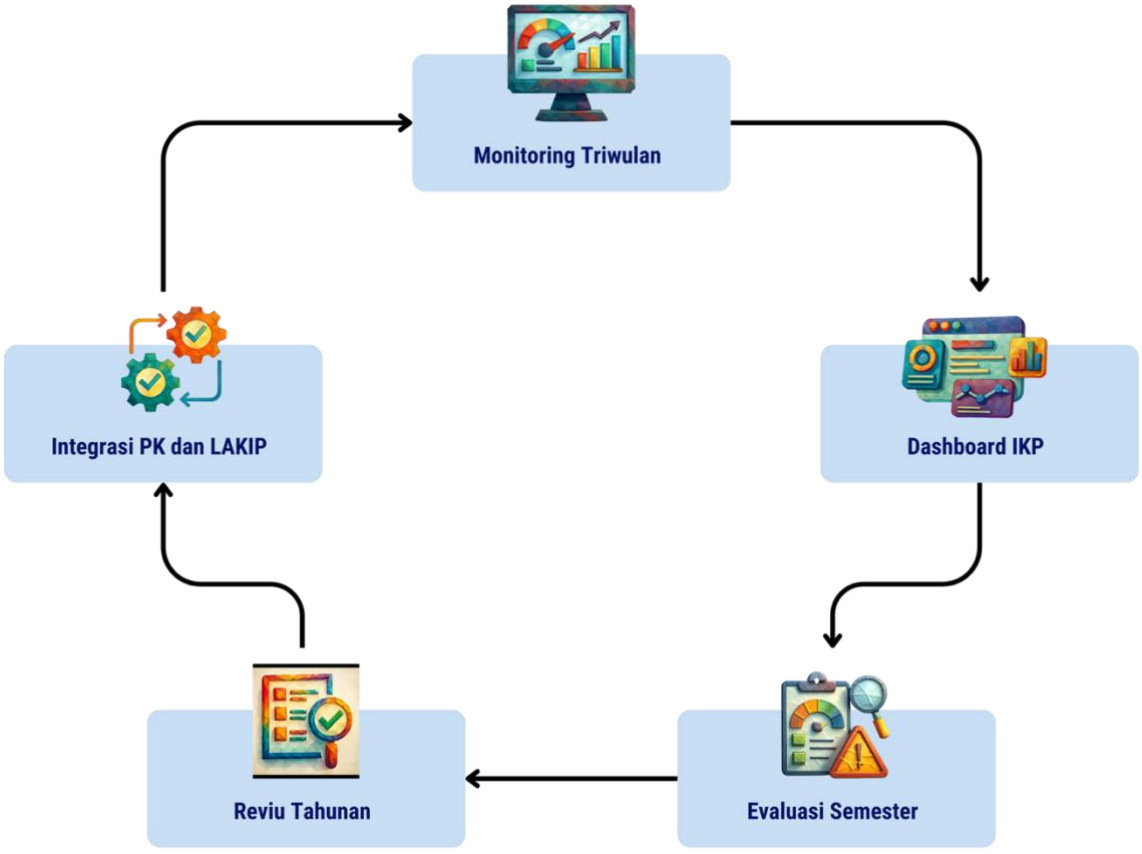
Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2026	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	THE *Impact*, dan UI *Green Metric Rankings*.									
	5. Membangun strategi komunikasi global dan branding digital universitas berbasis TALENTA (*Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy, Natural Resources, Technology, Arts*).			54	Peringkat USU dalam:	Peringkat	a. 1001 - 1200		DIKG	LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, Ditmawalumni, Ditgrasi, Fakultas dan SPs
					a. QS WUR		b. 240			
					b. QS AUR		c. 501-600			
					c. THE *Impact*					
				55	Indeks QS *International Research Network Collaboration* *	Indeks	24		DIKG	LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, Ditmawalumni, Ditgrasi, Fakultas dan SPs

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.6. Pengendalian Pelaksanaan Rencana Kerja

Mekanisme pengendalian dan evaluasi Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dirancang untuk memastikan bahwa seluruh program dan kegiatan berjalan sesuai arah kebijakan Renstra 2025–2029, Indikator Kinerja Prioritas (IKP), serta standar akuntabilitas yang ditetapkan. Sistem pengendalian ini bersifat berlapis, integratif, dan berbasis data, sehingga memungkinkan universitas merespons perubahan dengan cepat dan melakukan penyesuaian kebijakan secara tepat waktu. Adapun mekanisme pengendalian dan evaluasi Rencana Kerja USU Tahun 2026 adalah sebagai berikut :

1. Monitoring triwulanan oleh Rektorat dan BEPP.
2. *Dashboard* IKP untuk memantau capaian *real-time*.
3. Evaluasi semester untuk melihat kesesuaian target terhadap IKP.
4. Review tahunan sebagai dasar penyusunan RKO 2027.
5. Integrasi dengan PK dan LAKIP untuk menjaga akuntabilitas.



Gambar 4. 1. Siklus Pengendalian dan Evaluasi Rencana Kerja Tahunan

Pengendalian dilaksanakan melalui monitoring triwulanan yang dikoordinasikan oleh Rektorat dan BEPP. Monitoring digunakan untuk menilai progres kegiatan operasional pada level unit pelaksana, mengidentifikasi potensi kendala sejak awal, serta memastikan bahwa serapan anggaran dan pelaksanaan output berada pada jalur yang benar. Monitoring dilakukan secara lebih mendalam untuk menilai konsistensi capaian terhadap target IKP, memvalidasi kualitas data pelaporan, dan memberikan rekomendasi perbaikan program lintas satker. Proses monitoring ini dilengkapi dengan mekanisme pembahasan formal bersama pimpinan fakultas dan unit kerja guna memastikan kepatuhan, konsistensi, serta komitmen seluruh unit terhadap target tahunan.

Selain monitoring reguler, universitas memanfaatkan *Dashboard* IKP sebagai instrumen pengendalian berbasis teknologi untuk memantau capaian indikator secara *real-time*. *Dashboard* ini menyajikan data kinerja, tren capaian, dan kesenjangan (gap) antar target dengan visualisasi yang komprehensif. Dengan sistem ini, pimpinan universitas dapat melakukan deteksi dini terhadap indikator yang mengalami penurunan capaian dan segera mengeluarkan arahan korektif. Pemanfaatan data terintegrasi juga memungkinkan unit kerja melakukan analisis kinerja secara mandiri, sehingga budaya kerja berbasis data dapat tumbuh secara merata di seluruh lini organisasi.

Untuk memastikan kesesuaian capaian dengan target Renstra dan IKP, universitas melaksanakan evaluasi semester yang menilai efektivitas pelaksanaan program, relevansi output terhadap sasaran strategis, serta akurasi pelaporan kinerja. Evaluasi semester juga menjadi forum penting untuk menilai ketercapaian program prioritas, meninjau kembali indikator yang masih jauh dari target, dan menetapkan langkah-langkah perbaikan pada semester berikutnya. Temuan evaluasi semester kemudian menjadi dasar penyusunan strategi akselerasi capaian pada sisa tahun berjalan.

Di akhir tahun, universitas melaksanakan review tahunan yang berfungsi sebagai proses evaluasi komprehensif atas seluruh pelaksanaan rencana kerja. Review ini mencakup analisis pencapaian IKP, output dan outcome kegiatan, efektivitas penggunaan anggaran, kesesuaian pelaksanaan dengan dokumen Renstra, serta identifikasi isu-isu strategis yang muncul sepanjang tahun. Hasil review tahunan menjadi dokumen utama dalam penyusunan Rencana Kerja USU Tahun 2027, sehingga proses perencanaan tahun berikutnya selalu berbasis evaluasi dan pembelajaran organisasi.

Seluruh siklus pengendalian dan evaluasi ini diintegrasikan dengan penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) untuk memastikan keselarasan antara rencana kerja tahunan dengan kerangka akuntabilitas nasional. Integrasi ini memastikan bahwa capaian yang dilaporkan tidak hanya memenuhi standar internal USU, tetapi juga memenuhi ketentuan SAKIP, memperkuat akuntabilitas penyelenggaraan tridarma, serta meningkatkan kualitas pelaporan kinerja kepada kementerian dan publik.

Dengan mekanisme pengendalian dan evaluasi yang komprehensif ini, seluruh arah kebijakan dan prioritas strategis Tahun 2026 dapat dilaksanakan secara terukur, relevan, dan responsif terhadap dinamika lingkungan eksternal. Mekanisme ini juga memastikan bahwa seluruh unit kerja bergerak secara sinergis dalam memperkuat transformasi kelembagaan, meningkatkan kualitas tridarma, memperluas internasionalisasi, mendorong riset dan inovasi, serta memposisikan USU pada tingkat daya saing nasional dan global yang lebih tinggi.

4.7. Proyeksi Pendanaan Rencana Kerja USU Tahun 2026

Kerangka Pendanaan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 disusun untuk memberikan gambaran yang utuh mengenai kapasitas pembiayaan universitas dalam mendukung pelaksanaan Rencana Kerja pada tahun berjalan. Bab ini menjabarkan secara sistematis sumber-sumber pendapatan USU Tahun 2026, baik yang bersumber dari APBN maupun dari pendapatan selain APBN, termasuk biaya pendidikan, pengelolaan kekayaan PTN BH, kerja sama tridarma, dan pengelolaan dana abadi. Selanjutnya, kerangka pendanaan ini menguraikan struktur alokasi anggaran ke dalam berbagai komponen belanja, seperti biaya operasional, belanja pegawai (ASN dan Non-ASN), remunerasi dan insentif berbasis kinerja, investasi prasarana dan sarana, serta program-program pengembangan strategis.

4.7.1. Sumber Pendapatan

Struktur sumber pendapatan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 menggambarkan fondasi pembiayaan yang akan menopang seluruh pelaksanaan Rencana Kerja Universitas pada tahun berjalan. Total pendapatan direncanakan sebesar Rp1.245.707.303.700 yang bersumber dari dua kelompok utama, yaitu APBN dan selain APBN. Komposisi ini tidak hanya menunjukkan tingkat dukungan pemerintah pusat melalui berbagai skema pendanaan, tetapi juga mencerminkan kapasitas USU sebagai PTNBH dalam mengembangkan kemandirian finansial melalui biaya pendidikan, pengelolaan aset, kerja sama tridarma, serta pengelolaan dana abadi. Dengan demikian, tabel sumber pendapatan ini menjadi gambaran menyeluruh mengenai posisi fiskal universitas sekaligus landasan bagi perencanaan program prioritas, pengendalian anggaran, dan strategi penguatan sustainability keuangan di masa mendatang.

Tabel berikut menunjukkan bahwa total sumber pendapatan USU Tahun 2026 direncanakan sebesar Rp1.241.297.872.700. Pendapatan ini berasal dari dua kelompok besar, yaitu APBN dan Selain APBN. Porsi APBN mencapai Rp337.614.137.000 atau sekitar 27,1% dari total pendapatan, sedangkan pendapatan selain APBN jauh lebih

dominan, yakni Rp908.093.166.700 atau 72,9%. Struktur ini menggambarkan bahwa secara fiskal USU sudah relatif bergantung pada sumber pendanaan non-APBN, yang sejalan dengan karakter PTNBH yang dituntut semakin mandiri dan enterprising.

Tabel 4. 7. Proyeksi Sumber Pendapatan USU Tahun 2026

No	Sumber Pendapatan	Jumlah (Rp)	Proporsi (%)
APBN		337.614.137.000	27,1%
1	(4257) Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi	246.695.237.000	19,8%
2	Alokasi BPPTNBH	90.918.900.000	7,3%
3	PUAPT/PRPTNBH	0	0,0%
4	PLN/HLN/RMP/SBSN/KPBU	0	0,0%
5	Pendanaan Lainnya dari Ditjen Diktiristek (CF, PDP/MF, IKU, PKKM, dsb)	0	0,0%
6	Pendanaan dari Unit Eselon I Kemendiktisaintek selain Ditjen Diktiristek	0	0,0%
7	Pendanaan dari K/L lain	0	0,0%
SELAIN APBN		908.093.166.700	72,9%
8	Biaya Pendidikan (UKT, IPI, dan Pendapatan Jasa Pelayanan Pendidikan Lainnya)	636.359.282.140	51,1%
9	Pengelolaan Dana Abadi	12.800.000.000	1,0%
10	Usaha PTN Badan Hukum	0	0,0%
11	Kerja Sama Tridarma Perguruan Tinggi	105.000.000.000	8,4%
12	Pengelolaan Kekayaan PTN Badan Hukum	153.933.884.560	12,4%
13	APBD	0	0,0%
14	Pinjaman	0	0,0%
15	Saldo Kas	0	0,0%
TOTAL		**1.245.707.303.700**	**100%**

Pada kelompok APBN, satu-satunya sumber yang benar-benar terisi adalah akun (4257) Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Ditjen Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi dengan nilai Rp246.695.237.000 atau sekitar 19,8% dari total pendapatan. Komponen ini biasanya mencakup dukungan operasional, belanja pegawai, serta program-program tertentu yang dibiayai langsung oleh Ditjen Dikti. Selain itu, terdapat alokasi BPPTNBH sebesar Rp90.918.900.000 (sekitar 7,3% dari total), yang mencerminkan dukungan khusus pemerintah pusat terhadap PTNBH melalui skema pendanaan berbasis kinerja dan transformasi kelembagaan. Sementara itu, pos-pos lain seperti Bantuan Pendanaan Berbasis IKU, PUAPT/PRPTNBH, skema PLN/HLN/RMP/SBSN/KPBU, pendanaan unit eselon I lain, serta pendanaan K/L lain (termasuk Dana Abadi Pendidikan Tinggi dari LPDP) belum terisi (masih Rp0), sehingga ruang untuk memperluas pemanfaatan skema pendanaan pemerintah di luar dua komponen utama tersebut masih cukup besar.

Kelompok pendapatan selain APBN menjadi sumber pembiayaan utama USU Tahun 2026 dengan nilai Rp908.093.166.700. Komponen utama terdiri atas Biaya Pendidikan (UKT, IPI, dan pendapatan jasa pelayanan pendidikan lainnya) sebesar Rp636.359.282.140, Pengelolaan Kekayaan PTN Badan Hukum sebesar Rp153.933.884.560, Kerja Sama Tridarma Perguruan Tinggi sebesar Rp105.000.000.000, dan Pengelolaan Dana Abadi sebesar Rp12.800.000.000.

Komponen penting lain adalah Kerja Sama Tridharma Perguruan Tinggi sebesar Rp105.000.000.000 (sekitar 8,4%), yang menggambarkan potensi kemitraan riset, pendidikan, dan pengabdian dengan berbagai pihak (pemerintah, industri, lembaga donor). Pengelolaan Dana Abadi sudah mulai berkontribusi sebesar Rp12.800.000.000 (sekitar 1,0%), menandai awal penguatan endowment fund sebagai sumber pendanaan jangka panjang. Sementara pos Dana Masyarakat, Usaha PTN Badan Hukum, APBD, Pinjaman, dan Saldo Kas masih nol, yang bisa dibaca sebagai ruang pengembangan lebih lanjut, misalnya melalui unit usaha baru, pemanfaatan APBD untuk proyek tertentu, maupun diversifikasi instrumen keuangan.

Struktur pendapatan USU Tahun 2026 menggambarkan profil pendanaan yang mulai mandiri namun masih sangat ditopang pendapatan berbasis mahasiswa. Ketergantungan ini perlu diimbangi dengan percepatan program enterprise campus, hilirisasi riset, penguatan kerja sama strategis, dan pengembangan endowment fund agar kontribusi sumber non-UKT semakin besar di tahun-tahun berikutnya. Di sisi lain, porsi APBN yang masih signifikan mengindikasikan pentingnya menjaga kinerja dan kepatuhan terhadap regulasi nasional, termasuk pemanfaatan peluang pendanaan berbasis IKU, LPDP, maupun skema SBSN/KPBU yang saat ini belum termonetisasi dalam tabel. Narasi pendapatan ini dapat menjadi dasar untuk menyusun strategi peningkatan pendapatan jangka menengah serta pengendalian risiko fiskal universitas.

Komposisi pendapatan Tahun 2026 menegaskan bahwa USU telah bergerak menuju model pembiayaan yang lebih mandiri, meskipun porsi pendapatan berbasis mahasiswa masih dominan dan perlu secara bertahap diseimbangkan dengan penguatan sumber non-UKT. Ruang optimalisasi masih terbuka lebar melalui pemanfaatan skema pendanaan pemerintah yang belum tergarap, pengembangan unit usaha dan aset produktif, perluasan kerja sama tridarma, serta peningkatan kontribusi dana abadi. Apabila strategi pengembangan pendapatan ini dijalankan secara konsisten dan akuntabel, struktur pendapatan 2026 bukan hanya mampu menopang pelaksanaan program tahun berjalan, tetapi juga menjadi pijakan penting bagi penguatan daya saing, keberlanjutan keuangan, dan kapasitas investasi strategis Universitas Sumatera Utara di tahun-tahun berikutnya.

4.7.2. Alokasi Anggaran

Alokasi anggaran Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 sebesar Rp1.245.707.303.700 disusun untuk menjamin keberlangsungan operasional sekaligus mendorong transformasi kelembagaan sesuai arah Renstra 2025–2029. Struktur belanja dibagi ke beberapa komponen utama, mulai dari biaya operasional rutin, gaji dan tunjangan dosen serta tenaga kependidikan ASN dan Non-ASN, remunerasi dan insentif berbasis kinerja, hingga investasi prasarana-sarana dan program pengembangan strategis. Proporsi terbesar diarahkan pada komponen pengembangan dan investasi, diikuti belanja SDM dan operasional, yang menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran tidak hanya berfokus pada pemeliharaan kegiatan berjalan, tetapi juga pada penguatan kualitas tridarma, digitalisasi, internasionalisasi, dan pengembangan enterprise campus sebagai agenda strategis universitas.

Anggaran USU Tahun 2026 sebesar Rp1.241.297.872.700 dialokasikan ke beberapa komponen utama biaya yang mencerminkan prioritas pengelolaan keuangan universitas. Secara garis besar, belanja terbesar diarahkan pada biaya pengembangan sebesar Rp400.064.508.649 atau sekitar 32% dari total anggaran. Komponen ini mencakup berbagai program pengembangan kelembagaan, peningkatan mutu tridarma, penguatan digitalisasi dan smart campus, internasionalisasi, pengembangan enterprise campus, serta kegiatan strategis lain yang bersifat transformasional. Pos ini menjadi motor utama untuk mendorong perubahan dan akselerasi pencapaian sasaran Renstra 2025–2029.

Porsi signifikan berikutnya adalah remunerasi/imbal jasa/insentif dengan total Rp254.228.613.362 atau sekitar 20% dari total anggaran. Alokasi ini mendukung penerapan sistem penghargaan berbasis kinerja serta pemenuhan hak dan insentif bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan.

Tabel 1. Rencana Alokasi Anggaran USU Tahun 2026

Biaya Operasional	Anggaran 2024	Anggaran 2025	Proyeksi Anggaran 2026	%
Biaya Dosen PNS	187.666.600.336	189.751.219.080	199.058.305.040	16%
Biaya Tenaga Kependidikan PNS	51.448.291.807	50.429.176.920	47.636.931.960	4%
Biaya Dosen Non-PNS	23.033.051.245	26.972.593.305	28.039.265.144	2%
Biaya Tenaga Kependidikan Non-PNS	55.447.401.230	60.003.175.889	60.220.674.705	5%
Remunerasi/Imbal Jasa/Insentif	244.733.815.420	263.387.390.340	254.228.613.362	20%

Biaya Operasional	Anggaran 2024	Anggaran 2025	Proyeksi Anggaran 2026	%
Biaya Investasi Prasarana dan Sarana	198.232.212.244	114.246.464.445	65.511.020.008	5%
Biaya Pengembangan	326.507.520.919	386.819.380.257	401.879.461.114	32%
TOTAL	**1.235.932.697.894**	**1.256.432.142.377**	**1.241.297.872.700**	**100%**

Komponen yang juga besar adalah biaya investasi prasarana dan sarana sebesar Rp65.511.020.008 (sekitar 5%) yang digunakan untuk pengadaan, renovasi, dan peningkatan fasilitas fisik, infrastruktur TIK, laboratorium, serta sarana pendukung pembelajaran dan riset. Di sisi lain, belanja pegawai masih menyerap porsi yang penting: untuk dosen ASN dialokasikan Rp199.058.305.040 (sekitar 16%) dan tendik ASN sebesar Rp47.636.931.960 (sekitar 4%) yang seluruhnya bersumber dari akun (4257) Dukungan Manajemen. Untuk dosen Non-ASN disediakan Rp28.039.265.144 (sekitar 2%) dari pendapatan selain APBN, sedangkan tendik Non-ASN memperoleh total Rp58.996.411.938 (sekitar 5%) yang merupakan kombinasi APBN dan non-APBN. Komponen-komponen ini memastikan gaji dan tunjangan melekat bagi seluruh SDM dapat dibayarkan secara tepat waktu dan memadai.

Dari struktur tersebut terlihat bahwa anggaran 2026 tidak hanya diarahkan untuk menjaga keberlangsungan operasional dan pemenuhan hak SDM, tetapi juga secara agresif didorong ke arah pengembangan dan investasi yang proporsinya hampir 40% jika digabung antara biaya investasi (6%) dan pengembangan (32%). Hal ini menunjukkan orientasi USU untuk tidak sekadar menjalankan bisnis seperti biasa, tetapi melakukan transformasi kelembagaan, peningkatan kualitas layanan, dan penguatan daya saing melalui investasi pada program strategis, infrastruktur, dan insentif kinerja. Struktur alokasi ini sekaligus menjadi dasar bagi pengendalian anggaran, evaluasi efektivitas belanja, serta penyesuaian kebijakan keuangan di tahun-tahun berikutnya.

Struktur alokasi anggaran 2026 mencerminkan keseimbangan antara pemenuhan kewajiban dasar universitas terhadap SDM dan layanan, dengan komitmen kuat untuk berinvestasi pada program-program yang bersifat akseleratif dan berjangka panjang. Kombinasi belanja operasional, belanja pegawai, remunerasi, investasi, dan pengembangan yang proporsional diharapkan mampu memperkuat kapasitas institusi, meningkatkan mutu layanan akademik dan riset, serta mempercepat pencapaian sasaran strategis USU. Dengan pengelolaan anggaran yang akuntabel, transparan, dan berorientasi kinerja, alokasi 2026 tidak hanya menjadi instrumen pembiayaan tahunan, tetapi juga menjadi motor penggerak utama transformasi universitas menuju perguruan tinggi berstandar internasional dengan daya saing yang berkelanjutan.

BAB V - PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 disusun sebagai instrumen manajerial untuk menerjemahkan Rencana Strategis USU Tahun 2025–2029 ke dalam langkah operasional tahunan yang terukur dan akuntabel. Dokumen ini memadukan hasil evaluasi capaian tahun sebelumnya, arah kebijakan, tujuan dan sasaran, program prioritas, matriks rencana kerja dan pendanaan, serta mekanisme pengendalian dan evaluasi kinerja dalam satu kerangka yang terpadu. Fokus utama pelaksanaan pada Tahun Anggaran 2026 diarahkan pada konsolidasi capaian yang telah diperoleh pada tahun 2025 sekaligus akselerasi pada indikator-indikator yang masih memerlukan percepatan, terutama partisipasi mahasiswa dalam kegiatan pembelajaran di luar program studi, sertifikasi profesi dosen, dan penguatan sebaran rekognisi internasional lintas program studi.

Lima arah kebijakan utama Rencana Kerja Tahunan Tahun 2026, yaitu penguatan tata kelola dan organisasi yang adaptif, pengintegrasian Tridarma-Driven University, pengembangan digitalisasi dan Smart Campus, pengembangan Enterprise Campus dan Endowment Fund, serta peningkatan internasionalisasi dan Global Branding, menegaskan komitmen USU untuk terus bertransformasi menjadi universitas riset berkelas internasional yang berbasis keunggulan TALENTA dan berdaya saing global. Kerangka pendanaan dengan total pagu Rp1.241.297.872.700 disusun untuk menjamin ketersediaan sumber daya bagi pelaksanaan program prioritas, dengan orientasi belanja yang semakin bergeser dari belanja rutin menuju belanja produktif yang berkontribusi langsung pada peningkatan daya saing akademik dan reputasi global universitas.

5.2 Kaidah Pelaksanaan

Pelaksanaan Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 menuntut komitmen kuat, sinergi, dan konsistensi seluruh satuan kerja di lingkungan Universitas Sumatera Utara. Setiap satuan kerja berkewajiban menerjemahkan arah kebijakan dan program dalam dokumen ini ke dalam Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), Perjanjian Kinerja (PK), serta rencana operasional masing-masing secara selaras dengan Indikator Kinerja Prioritas (IKP), Indikator Kinerja Utama (IKU), dan indikator SAKIP. Kerangka pendanaan yang memadukan sumber APBN dan non-APBN harus dikelola berdasarkan prinsip value for money, transparansi, dan akuntabilitas, dengan penekanan pada penguatan kapasitas sumber daya manusia, transformasi digital, pengembangan ekosistem riset dan inovasi,

serta investasi jangka panjang pada prasarana, sarana, dan program pengembangan strategis universitas.

Prinsip-prinsip yang menjadi pedoman pelaksanaan Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 meliputi keselarasan strategis (strategic alignment) yang memastikan seluruh program tahunan menjadi bagian dari upaya pencapaian visi jangka menengah dan panjang universitas; perencanaan berbasis data (evidence-based & data-driven planning) yang memanfaatkan data kinerja aktual dan hasil evaluasi Renstra sebagai dasar penetapan target; akuntabilitas dan transparansi sebagai konsekuensi status PTN-BH; keterukuran hasil (measurable & result-oriented) melalui indikator kinerja yang jelas; efektivitas dan efisiensi (value for money) dalam pengelolaan sumber daya; partisipatif dan kolaboratif dalam proses penyusunan dan pelaksanaan; adaptif dan responsif terhadap dinamika lingkungan pendidikan tinggi; berkelanjutan (sustainability-oriented) dengan orientasi pembangunan institusi jangka panjang; serta integrasi perencanaan-penganggaran-evaluasi dalam satu siklus manajemen kinerja yang terpadu.

Koordinasi pelaksanaan program dan kegiatan pada Tahun Anggaran 2026 dilakukan secara berjenjang di bawah pengarahan Rektor Universitas Sumatera Utara. Wakil Rektor sesuai bidang tugas masing-masing berperan sebagai penanggung jawab pada level Indikator Kinerja Prioritas (IKP) dan mengkoordinasikan pelaksanaan program lintas satuan kerja. Direktur, Kepala Biro, Kepala Lembaga, Kepala Badan, dan pimpinan unit pendukung lainnya berperan sebagai pelaksana utama program dan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing, sedangkan Dekan Fakultas dan Direktur Sekolah Pascasarjana berperan dalam pelaksanaan program di lingkungan unit akademik. Seluruh pelaksanaan program dan kegiatan berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, terutama Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta USU, Peraturan Majelis Wali Amanat, serta peraturan internal universitas lainnya.

5.3 Pengendalian dan Evaluasi

Mekanisme pengendalian dan evaluasi Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 dirancang untuk memastikan bahwa seluruh program dan kegiatan berjalan sesuai arah kebijakan Renstra 2025–2029, Indikator Kinerja Prioritas (IKP), serta standar akuntabilitas yang ditetapkan. Sistem pengendalian ini bersifat berlapis, integratif, dan berbasis data, sehingga memungkinkan universitas merespons perubahan dengan cepat dan melakukan penyesuaian kebijakan secara tepat waktu. Mekanisme pengendalian dan evaluasi Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 meliputi lima instrumen utama, yaitu monitoring triwulanan oleh Rektorat dan Badan Evaluasi dan Pengembangan Perencanaan (BEPP); Dashboard IKP untuk memantau capaian secara real-time; evaluasi semester untuk melihat kesesuaian target terhadap IKP; review

tahunan sebagai dasar penyusunan Rencana Kerja Tahunan Tahun 2027; serta integrasi dengan Perjanjian Kinerja (PK) dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) untuk menjaga akuntabilitas.

Monitoring triwulanan yang dikoordinasikan oleh Rektorat dan BEPP digunakan untuk menilai progres kegiatan operasional pada level unit pelaksana, mengidentifikasi potensi kendala sejak awal, serta memastikan bahwa serapan anggaran dan pelaksanaan output berada pada jalur yang benar. Monitoring dilakukan secara lebih mendalam untuk menilai konsistensi capaian terhadap target IKP, memvalidasi kualitas data pelaporan, dan memberikan rekomendasi perbaikan program lintas satuan kerja. Proses monitoring ini dilengkapi dengan mekanisme pembahasan formal bersama pimpinan fakultas dan unit kerja guna memastikan kepatuhan, konsistensi, serta komitmen seluruh unit terhadap target tahunan.

Selain monitoring reguler, universitas memanfaatkan Dashboard IKP sebagai instrumen pengendalian berbasis teknologi untuk memantau capaian indikator secara real-time. Dashboard ini menyajikan data kinerja, tren capaian, dan kesenjangan (gap) antar target dengan visualisasi yang komprehensif. Dengan sistem ini, pimpinan universitas dapat melakukan deteksi dini terhadap indikator yang mengalami penurunan capaian dan segera mengeluarkan arahan korektif. Pemanfaatan data terintegrasi juga memungkinkan unit kerja melakukan analisis kinerja secara mandiri, sehingga budaya kerja berbasis data dapat tumbuh secara merata di seluruh lini organisasi.

Untuk memastikan kesesuaian capaian dengan target Renstra dan IKP, universitas melaksanakan evaluasi semester yang menilai efektivitas pelaksanaan program, relevansi output terhadap sasaran strategis, serta akurasi pelaporan kinerja. Evaluasi semester juga menjadi forum penting untuk menilai ketercapaian program prioritas, meninjau kembali indikator yang masih jauh dari target, dan menetapkan langkah-langkah perbaikan pada semester berikutnya. Temuan evaluasi semester kemudian menjadi dasar penyusunan strategi akselerasi capaian pada sisa tahun berjalan. Di akhir tahun, universitas melaksanakan review tahunan yang berfungsi sebagai proses evaluasi komprehensif atas seluruh pelaksanaan rencana kerja, meliputi analisis pencapaian IKP, output dan outcome kegiatan, efektivitas penggunaan anggaran, kesesuaian pelaksanaan dengan dokumen Renstra, serta identifikasi isu-isu strategis yang muncul sepanjang tahun. Hasil review tahunan menjadi dokumen utama dalam penyusunan Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027, sehingga proses perencanaan tahun berikutnya selalu berbasis evaluasi dan pembelajaran organisasi.

Seluruh siklus pengendalian dan evaluasi ini diintegrasikan dengan penyusunan Perjanjian Kinerja (PK) dan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) untuk memastikan keselarasan antara rencana kerja tahunan dengan kerangka akuntabilitas nasional. Integrasi ini memastikan bahwa capaian yang dilaporkan tidak hanya

memenuhi standar internal USU, tetapi juga memenuhi ketentuan SAKIP, memperkuat akuntabilitas penyelenggaraan tridarma, serta meningkatkan kualitas pelaporan kinerja kepada Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi maupun kepada publik.

5.4 Tindak Lanjut

Sebagai tindak lanjut atas ditetapkannya Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026, beberapa langkah operasional perlu segera dilakukan oleh seluruh satuan kerja di lingkungan USU.

Pertama, seluruh Wakil Rektor selaku penanggung jawab Indikator Kinerja Prioritas (IKP) melakukan sosialisasi dokumen ini kepada satuan kerja di bawah koordinasinya paling lambat pada awal Januari 2026, dengan menekankan target kinerja, alokasi pendanaan, dan mekanisme pelaporan pada Tahun Anggaran 2026.

Kedua, setiap satuan kerja menyusun dan menyampaikan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) unit kepada Biro Perencanaan dan Pengembangan (Biro Renbang) sesuai dengan format dan tenggat waktu yang ditetapkan, dengan memastikan bahwa seluruh usulan program dan kegiatan telah selaras dengan Rencana Kerja Tahunan Tahun 2026.

Ketiga, Rektor Universitas Sumatera Utara menandatangani Perjanjian Kinerja Tahun 2026 dengan pimpinan seluruh satuan kerja sebagai bentuk kesepakatan formal atas target kinerja tahunan, sesuai dengan ketentuan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP).

Keempat, Badan Evaluasi dan Pengembangan Perencanaan (BEPP) dan Biro Renbang menyiapkan instrumen monitoring dan Dashboard IKP untuk memfasilitasi pemantauan capaian kinerja secara real-time selama Tahun Anggaran 2026.

Kelima, seluruh satuan kerja diminta menyampaikan laporan pelaksanaan program dan kegiatan secara berkala setiap triwulan kepada Rektorat melalui BEPP, dengan format pelaporan yang telah distandarkan.

Keenam, hasil evaluasi triwulanan, semester, dan tahunan menjadi dasar bagi penyesuaian program, alokasi sumber daya, dan penyusunan Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2027.

Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2026 merupakan dokumen hidup (living document) yang pelaksanaannya akan dikawal melalui mekanisme monitoring, evaluasi, dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan dukungan penuh seluruh sivitas akademika, tenaga kependidikan, mitra pemerintah, industri, dan masyarakat, diharapkan Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2026 mampu menjadi motor penggerak transformasi universitas menuju perguruan tinggi yang unggul, berkelanjutan, dan berkontribusi signifikan bagi pembangunan daerah, nasional, dan global.