Universitas Sumatera Utara

The Era of Ultimate Excellence

Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2027

2026

UNIVERSITAS SUMATERA UTARA

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2027 dapat disusun. Dokumen ini merupakan penjabaran tahunan Renstra USU 2025–2029 dan menjadi pedoman bagi seluruh satuan kerja dalam menetapkan prioritas, melaksanakan program, serta mengendalikan kinerja Tahun Anggaran 2027.

Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 memuat arah kebijakan, sasaran, program operasional, indikator dan target kinerja, kerangka pendanaan, serta mekanisme pengendalian dan evaluasi. Penyusunannya memperhatikan capaian sampai dengan Triwulan II 2026, target Renstra Tahun 2027, proyeksi kinerja eksternal, dan proyeksi pendanaan jangka menengah. Kerangka pendanaan bersifat indikatif dan wajib direkonsiliasi setelah RKA/RKAT Tahun 2027 ditetapkan.

Dokumen ini diharapkan menjadi acuan dalam penajaman program prioritas, penyusunan RKA/RKAT, penetapan Perjanjian Kinerja, pelaksanaan kegiatan, dan pelaporan kinerja. Keterpaduan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi diharapkan memperkuat pencapaian sasaran strategis serta kontribusi USU terhadap pembangunan daerah, nasional, dan global.

Medan, Agustus 2026
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 **3**

1.4. Prinsip Penyusunan Rencana Kerja **5**

BAB II - HASIL EVALUASI RENCANA KERJA *7*

TAHUN 2026 ..... *7*

2.1. Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2026 dan Capaian Kinerja **7**

2.2. Analisis Kinerja Layanan Universitas **8**

2.3. Isu-Isu Strategis Penyelenggaraan Universitas **9**

2.4. Telaah terhadap Rencana Tahun 2027 ..... **9**

2.5. Penelaahan Usulan Program dan Kegiatan **10**

BAB III - TUJUAN, SASARAN, DAN PRIORITAS TAHUN 2027 ..... *11*

3.1 Telaahan terhadap Kebijakan Nasional **11**

3.2 Tujuan dan Sasaran Rencana Kerja **12**

3.2.1 Visi Universitas Sumatera Utara 12

3.2.2 Misi Universitas Sumatera Utara 12

3.2.3. Fungsi 12

3.2.4. Tujuan 12

3.2.5. Sasaran Strategis 13

3.2.6. Tata Nilai BINTANG 14

3.2.7. Kerangka TALENTA 15

3.2.8. Telaah Kebijakan Nasional dan Kebijakan Pendidikan Tinggi Tahun 2027 17

3.2.9. Prioritas Rencana Kerja Tahun 2027 17

3.3. Target Kinerja Utama Tahun 2027 ..... **17**

BAB IV - RENCANA KERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2027 ..... *19*

4.1. Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif 20
4.2. Mengintegrasikan Tridarma Driven University 23
4.3. Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus 32
4.4. Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund 36
4.5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding 40
4.6. Pengendalian Pelaksanaan Rencana Kerja 47
4.7. Proyeksi Pendanaan Rencana Kerja USU Tahun 2027 48
4.7.1. Sumber Pendapatan 48
4.7.2. Alokasi Anggaran 49
BAB V - PENUTUP 52
5.1 Kesimpulan 52
5.2 Kaidah Pelaksanaan 52
5.3 Pengendalian dan Evaluasi 53
5.4 Tindak Lanjut 53

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1. Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sumatera Utara sampai dengan Triwulan II Tahun 2026 8
Tabel 3. 1. Proyeksi Target Indikator Kinerja Utama USU Tahun 2027 18
Tabel 4. 1. Arah Kebijakan dan Sasaran Renstra USU 2025–2029 20
Tabel 4. 2. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif 23
Tabel 4. 3. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengintegrasikan Tridarma Driven University 27
Tabel 4. 4. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus 37
Tabel 4. 5. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund 41
Tabel 4. 6. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding 45
Tabel 4. 7. Proyeksi Sumber Pendapatan USU Tahun 2027 52
Tabel 4. 8. Perbandingan Alokasi Anggaran USU Tahun 2026 dan Proyeksi Tahun 2027 54

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Tata Nilai BINTANG Universitas Sumatera Utara 15
Gambar 3. 2. Bidang Keunggulan TALENTA Universitas Sumatera Utara 16
Gambar 4. 1 Siklus Pengendalian dan Evaluasi Rencana Kerja Tahunan 51

BAB I - PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Universitas Sumatera Utara (USU), sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTN-BH), memiliki tanggung jawab untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, mandiri, akuntabel, dan berdaya saing. Perubahan lingkungan pendidikan tinggi, perkembangan teknologi, tuntutan akuntabilitas publik, serta persaingan global menuntut pengelolaan universitas yang semakin adaptif dan berbasis data. Dalam kerangka tersebut, Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 disusun untuk memastikan agar pelaksanaan program dan kegiatan seluruh satuan kerja tetap berada dalam koridor arah pembangunan yang telah ditetapkan dalam Renstra USU 2025–2029.

Renstra USU 2025–2029 menetapkan agenda transformasi kelembagaan yang menekankan penguatan mutu tridarma, tata kelola, sumber daya manusia, inovasi, digitalisasi, kemandirian pendanaan, dan internasionalisasi. Pengembangan keunggulan akademik diarahkan pada bidang TALENTA yang merepresentasikan potensi keilmuan USU dan karakteristik wilayah Sumatera Utara. Oleh karena itu, pencapaian sasaran jangka menengah memerlukan keterpaduan antara peningkatan kualitas pembelajaran, produktivitas riset, hilirisasi inovasi, pengabdian yang berdampak, penguatan kapasitas SDM, serta pengelolaan organisasi dan keuangan yang transparan.

Tahun 2027 merupakan tahun ketiga pelaksanaan Renstra USU 2025–2029. Posisi tersebut menjadikan Tahun 2027 sebagai periode penting untuk mengonsolidasikan capaian dua tahun pertama sekaligus mempercepat indikator yang masih menunjukkan kesenjangan. Perencanaan tahunan perlu merespons perkembangan kebijakan pendidikan tinggi, transformasi digital, peningkatan standar mutu dan akreditasi, kompetisi antarperguruan tinggi, serta kebutuhan hilirisasi hasil riset. Pada saat yang sama, perluasan jejaring kerja sama, penguatan ekosistem inovasi, dan meningkatnya kebutuhan sumber daya manusia unggul membuka ruang bagi USU untuk memperbesar kontribusi akademik, sosial, dan ekonomi.

Hasil evaluasi periode sebelumnya menunjukkan bahwa USU telah memiliki modal kelembagaan pada bidang akreditasi, penelitian, inovasi, tata kelola, dan pengelolaan keuangan. Namun demikian, sejumlah agenda strategis masih memerlukan penguatan, terutama internasionalisasi, pemanfaatan hasil riset, integrasi data, pengembangan badan usaha, optimalisasi aset, dan dana abadi. Kondisi tersebut menjadi dasar penentuan prioritas Tahun 2027. Sebagai PTN-BH, keleluasaan pengelolaan akademik, SDM, aset, dan keuangan juga harus diimbangi dengan penerapan prinsip efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, serta orientasi pada hasil dan manfaat.

Transformasi digital menjadi salah satu faktor pengungkit utama dalam peningkatan kualitas layanan universitas. Renstra USU 2025–2029 mengarahkan pengembangan One Data Platform, integrasi proses bisnis, dan Smart-Green Campus sebagai bagian

dari modernisasi tata kelola. Rencana Kerja Tahun 2027 selanjutnya menempatkan agenda tersebut dalam kerangka operasional yang lebih terukur, sehingga pemanfaatan teknologi tidak hanya mendukung administrasi, tetapi juga memperkuat pembelajaran, riset, pengelolaan aset, pelayanan publik, dan pengambilan keputusan berbasis data.

Dengan demikian, Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 berfungsi sebagai instrumen pengarah pelaksanaan program tahunan, bukan semata-mata daftar kegiatan. Dokumen ini menghubungkan sasaran Renstra dengan target, program, kegiatan, penanggung jawab, dan kebutuhan pendanaan sehingga seluruh satuan kerja dapat melaksanakan tugas secara selaras, terukur, dan berorientasi pada hasil. Keseluruhan pelaksanaan diarahkan untuk mendukung visi USU sebagaimana ditetapkan dalam Statuta serta meningkatkan kontribusi universitas bagi masyarakat dan pembangunan.

1.2. Keterkaitan dengan Dokumen Perencanaan USU lainnya

Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 merupakan bagian dari satu kesatuan sistem perencanaan dan penganggaran universitas. Dokumen ini menerjemahkan arah jangka menengah Renstra USU 2025–2029 menjadi sasaran, target, program, kegiatan, dan kebutuhan sumber daya tahunan. Keterhubungan dengan dokumen perencanaan lainnya diperlukan untuk menjaga konsistensi kebijakan, mencegah duplikasi program, dan memastikan bahwa setiap alokasi sumber daya memberikan kontribusi yang jelas terhadap sasaran strategis universitas.

Secara hierarkis, Renstra USU 2025–2029 menjadi acuan utama dalam menetapkan visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan, serta Indikator Kinerja Prioritas. Rencana Kerja Tahun 2027 menjabarkan kerangka tersebut ke dalam agenda tahunan yang dapat dilaksanakan dan diukur. Dengan pola ini, sasaran jangka menengah memiliki jalur pelaksanaan yang jelas sampai pada tingkat program dan kegiatan satuan kerja.

Pada tingkat operasional, Rencana Kerja Tahunan menjadi rujukan bagi fakultas, sekolah, direktorat, biro, lembaga, badan, dan unit pendukung dalam menyusun rencana kerja serta RKA/RKAT masing-masing. Target tahunan kemudian dituangkan ke dalam Perjanjian Kinerja antara Rektor dan pimpinan satuan kerja. Mekanisme penurunan target tersebut merupakan bagian dari penguatan SAKIP agar kinerja institusi dapat ditelusuri sampai pada unit pelaksana.

Keterkaitan dengan dokumen anggaran diwujudkan melalui penyelarasan program dan target dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja universitas. Setiap kebutuhan pembiayaan harus memiliki hubungan dengan output dan outcome yang direncanakan, sehingga prinsip money follows program priority dan value for money dapat diterapkan. Bagi USU sebagai PTN-BH, integrasi perencanaan dan penganggaran juga penting untuk menjaga keberlanjutan fiskal serta meningkatkan kualitas belanja.

Pada tingkat nasional, Rencana Kerja Tahun 2027 memperhatikan RPJMN 2025–2029, Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029, kebijakan indikator kinerja perguruan tinggi, serta kebijakan lain yang relevan. Keselarasan tersebut diperlukan agar program USU berkontribusi terhadap sasaran pembangunan pendidikan tinggi nasional, terutama

peningkatan kualitas talenta, penguatan riset dan inovasi, tata kelola berintegritas, serta kontribusi perguruan tinggi kepada masyarakat.

Penetapan prioritas Tahun 2027 juga mempertimbangkan hasil evaluasi kinerja periode sebelumnya dan perkembangan capaian Tahun 2026. Informasi evaluasi digunakan untuk mengidentifikasi capaian yang perlu dipertahankan, indikator yang memerlukan percepatan, serta risiko yang perlu dikendalikan. Dengan pendekatan tersebut, perencanaan Tahun 2027 disusun secara prospektif sekaligus berbasis pembelajaran dari pelaksanaan tahun sebelumnya.

Selain dokumen perencanaan dan kebijakan nasional, pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2027 harus konsisten dengan Statuta, peraturan Majelis Wali Amanat, Organisasi dan Tata Kelola, serta ketentuan internal mengenai akademik, SDM, keuangan, aset, dan pengawasan. Kerangka regulasi internal tersebut memastikan agar program dilaksanakan sesuai kewenangan, tata hubungan kerja, serta standar akuntabilitas yang berlaku di lingkungan USU.

Konsistensi antar dokumen tersebut menempatkan Rencana Kerja Tahunan sebagai penghubung antara kebijakan strategis dan pelaksanaan operasional. Melalui penyelarasan Renstra, Rencana Kerja, RKA/RKAT, Perjanjian Kinerja, dan laporan kinerja, universitas dapat membangun proses manajemen yang lebih terintegrasi, mengurangi fragmentasi pelaksanaan, serta memperkuat akuntabilitas pencapaian hasil pada seluruh satuan kerja.

Dalam siklus perencanaan Tahun Anggaran 2027, dokumen ini menjadi rujukan substansi bagi penelaahan dan sinkronisasi RKA/RKAT. RKA/RKAT memberikan rincian alokasi pendanaan, sedangkan Rencana Kerja Tahunan menegaskan hubungan antara sasaran, indikator, kegiatan, output, outcome, dan kebutuhan sumber daya. Hubungan tersebut menjadi dasar pengendalian serta evaluasi kinerja sepanjang tahun berjalan.

1.3. Dasar Hukum dan Kebijakan

Penyusunan Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2027 mengacu pada ketentuan peraturan perundang-undangan, kebijakan pemerintah, serta regulasi internal universitas yang mengatur penyelenggaraan pendidikan tinggi dan pengelolaan PTN-BH. Landasan hukum dan kebijakan tersebut menjadi dasar legitimasi sekaligus rambu dalam proses perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengendalian, dan evaluasi program.

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. [PERLU PEMUTAKHIRAN] Peraturan Menteri Keuangan tentang Standar Biaya Masukan Tahun Anggaran 2027 setelah ditetapkan;
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, sepanjang masih relevan, dan/atau kebijakan umum periode berikutnya setelah ditetapkan [PERLU PEMUTAKHIRAN];
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.

Selain ketentuan peraturan perundang-undangan, Rencana Kerja Tahun 2027 memperhatikan arah kebijakan dalam RPJPN 2025–2045, RPJMN 2025–2029, dan Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029. Arah kebijakan tersebut menempatkan pengembangan sumber daya manusia, penguatan sains dan teknologi, transformasi digital, riset dan inovasi, serta peningkatan daya saing perguruan tinggi sebagai agenda penting. Penyelarasan dilakukan agar program USU tidak hanya memenuhi kebutuhan institusi, tetapi juga memberikan kontribusi terhadap pencapaian target pembangunan nasional.

Berdasarkan kerangka regulasi tersebut, Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 memiliki dasar normatif yang memadai untuk dilaksanakan oleh seluruh satuan kerja. Kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku harus diwujudkan bersamaan dengan penerapan tata kelola yang efektif, transparan, dan akuntabel sehingga pencapaian sasaran strategis dapat dipertanggungjawabkan secara administratif maupun substantif.

Catatan normatif: apabila pada Tahun 2027 terdapat perubahan Statuta atau peraturan internal lainnya, penyesuaian dokumen dilakukan setelah regulasi tersebut ditetapkan. Selama belum terdapat ketentuan baru yang berlaku, dasar hukum pelaksanaan tetap mengacu pada Statuta USU dan peraturan perundang-undangan yang masih berlaku.

1.4. Prinsip Penyusunan Rencana Kerja

Penyusunan Rencana Kerja Tahun 2027 menerapkan prinsip-prinsip perencanaan yang mendukung konsistensi kebijakan, kualitas pengambilan keputusan, dan akuntabilitas hasil. Prinsip tersebut digunakan agar dokumen tahunan tidak berhenti pada pemenuhan administratif, tetapi menjadi instrumen manajemen yang menghubungkan sasaran, kinerja, sumber daya, dan evaluasi secara terpadu.

Keselarasan Strategis (Strategic Alignment)

Keselarasan strategis diwujudkan dengan memastikan bahwa seluruh program dan kegiatan Tahun 2027 memiliki keterkaitan langsung dengan sasaran Renstra USU 2025–2029 dan kebijakan pendidikan tinggi nasional. Setiap usulan kegiatan harus dapat menunjukkan kontribusinya terhadap indikator dan target yang telah ditetapkan, sehingga pelaksanaan tahunan tetap berada dalam arah pembangunan jangka menengah universitas.

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

Perencanaan berbasis data dilaksanakan dengan memanfaatkan capaian kinerja, hasil evaluasi, informasi akademik dan nonakademik, serta data yang dihimpun melalui One Data USU. Data tersebut digunakan untuk menetapkan target yang terukur, mengidentifikasi kesenjangan kinerja, menentukan prioritas intervensi, dan memperkuat proses pengambilan keputusan berbasis bukti.

Akuntabilitas dan Transparansi

Sebagai PTN-BH, USU berkewajiban menjaga transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan integritas dalam penyelenggaraan program. Karena itu, Rencana Kerja Tahun 2027 disusun dengan indikator, penanggung jawab, target, dan kerangka sumber daya yang dapat ditelusuri. Informasi kinerja selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan Perjanjian Kinerja dan pelaporan kinerja universitas.

Keterukuran (Measurable & Result-Oriented)

Setiap sasaran dan program dirumuskan dengan indikator serta target yang dapat diukur. Orientasi pengelolaan diarahkan pada hasil, sehingga evaluasi tidak hanya menilai terselenggaranya kegiatan, tetapi juga menilai pencapaian output, outcome, serta kontribusi terhadap IKP, IKU, dan sasaran strategis universitas.

Efektivitas dan Efisiensi (Value for Money)

Penggunaan sumber daya harus memberikan manfaat optimal terhadap pencapaian sasaran. Oleh sebab itu, penyusunan program mempertimbangkan relevansi kebutuhan, efisiensi biaya, prioritas kinerja, serta potensi manfaat. Alokasi anggaran diutamakan bagi kegiatan yang memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu, produktivitas, layanan, dan daya saing USU.

Partisipatif dan Kolaboratif

Penyusunan dan pelaksanaan Rencana Kerja dilakukan melalui koordinasi antarunit dan pelibatan pemangku kepentingan yang relevan. Pendekatan kolaboratif dibutuhkan terutama untuk program lintas fungsi seperti internasionalisasi, digitalisasi, hilirisasi riset, penguatan data, dan pengembangan kemandirian keuangan, yang tidak dapat dicapai oleh satu unit secara terpisah.

Adaptif dan Responsif terhadap Perubahan

Rencana Kerja Tahun 2027 disusun dengan ruang penyesuaian yang terukur terhadap perubahan regulasi, kondisi fiskal, perkembangan teknologi, dan dinamika kebutuhan masyarakat maupun dunia usaha dan dunia industri. Penyesuaian dilaksanakan melalui mekanisme evaluasi dan revisi yang terdokumentasi agar perubahan tetap menjaga konsistensi terhadap sasaran strategis.

Berkelanjutan (Sustainability-Oriented)

Prinsip keberlanjutan diterapkan dengan menempatkan program tahunan sebagai bagian dari pembangunan institusi jangka menengah dan panjang. Prioritas seperti dana abadi, pengembangan badan usaha, Smart-Green Campus, penguatan ekosistem inovasi, dan reputasi global diarahkan untuk membentuk kapasitas kelembagaan yang dapat dipertahankan melampaui satu tahun anggaran.

Integrasi Perencanaan–Penganggaran–Evaluasi

Integrasi perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi dilakukan agar setiap target memiliki dukungan sumber daya dan mekanisme pemantauan yang jelas. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar penyesuaian program, penganggaran berikutnya, serta penguatan akuntabilitas kinerja melalui SAKIP dan laporan kinerja universitas.

Penerapan prinsip-prinsip tersebut diharapkan menghasilkan Rencana Kerja Tahun 2027 yang operasional, konsisten, dan dapat dipertanggungjawabkan, sekaligus mampu mengarahkan seluruh satuan kerja untuk berkontribusi secara terukur terhadap pencapaian Renstra USU 2025–2029.

BAB II - HASIL EVALUASI RENCANA KERJA TAHUN 2026

Evaluasi kinerja Tahun 2026 digunakan sebagai salah satu dasar penyusunan prioritas Tahun 2027. Mengingat dokumen ini disusun pada Agustus 2026, informasi yang digunakan adalah capaian sampai dengan Triwulan II 2026. Dengan demikian, hasil evaluasi pada bab ini bersifat sementara dan perlu diperbarui setelah tersedia capaian semester berikutnya serta laporan kinerja akhir tahun. Apabila terdapat perbedaan target antara Laporan Capaian Triwulan II dan Perjanjian Kinerja Tahun 2026, rekonsiliasi dilakukan berdasarkan dokumen perubahan atau addendum yang sah.

2.1. Evaluasi Pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2026 dan Capaian Kinerja

Capaian sampai dengan Triwulan II Tahun 2026 menunjukkan tingkat kemajuan yang tidak seragam antarindikator. Kinerja relatif tinggi terlihat pada kolaborasi penelitian internasional, keterlibatan USU pada SDGs prioritas, publikasi Q1, pendapatan industri, dan kualifikasi dosen S3. Sementara itu, beberapa indikator masih memerlukan percepatan, terutama mahasiswa internasional, pendapatan non-pendidikan/UKT, pemanfaatan pendapatan masyarakat untuk penguatan riset dan kapasitas akademik, Zona Integritas, serta sertifikasi internasional. Pemetaan tersebut digunakan sebagai dasar penajaman program Tahun 2027.

Tabel 2.1. Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) Universitas Sumatera Utara sampai dengan Triwulan II Tahun 2026

Sasaran Program	Indikator	Target 2026 (Laporan TW II)	Capaian TW II 2026	Capaian terhadap Target
Talenta	AEE PT	34,87%	13,75%	39,43%
	Mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa	21,20%	15,56%	73,40%
	Mahasiswa internasional	4,99%	0,19%	3,81%
	Lulusan bekerja/melanjutkan studi/berwirausaha	80,00%	23,66%	29,58%
	Mahasiswa berkegiatan/berprestasi di luar prodi	10,00%	2,13%	21,30%
	Dosen memperoleh rekognisi internasional	53,00%	41,82%	78,91%
	Dosen berpendidikan S3	47,00%	43,84%	93,28%

Sasaran Program	Indikator	Target 2026 (Laporan TW II)	Capaian TW II 2026	Capaian terhadap Target
Inovasi	Luaran hasil kerja sama PT dengan startup/industri/lembaga	5,00%	1,03%	20,60%
	Publikasi Q1	27,68%	22,64%	81,79%
	Penelitian berkolaborasi internasional	17,00%	21,84%	128,47%
Kontribusi pada Masyarakat	Keterlibatan perguruan tinggi pada SDGs prioritas	60,00%	80,35%	133,92%
Tata Kelola Berintegritas	Pendapatan non-pendidikan/UKT terhadap total pendapatan	35,00%	2,48%	7,09%

Sumber: Laporan Capaian Kinerja Tahun 2026 Triwulan II USU.

2.2. Analisis Kinerja Layanan Universitas

Pada bidang pendidikan dan talenta, capaian semester pertama 2026 masih menunjukkan ruang perbaikan. AEE PT tercatat 13,75 dari target 34,87; indikator lulusan bekerja, melanjutkan studi, atau berwirausaha mencapai 23,66 dari target 80,00; sedangkan mahasiswa yang berkegiatan atau berprestasi di luar program studi mencapai 2,13 dari target 10,00 pada Laporan Triwulan II. Persentase mahasiswa pascasarjana mencapai 15,56 dari target 21,20. Interpretasi atas capaian ini perlu mempertimbangkan karakter beberapa indikator yang baru dapat dihitung secara lebih lengkap pada akhir tahun akademik.

Kinerja sumber daya manusia relatif lebih baik. Persentase dosen yang memperoleh rekognisi internasional mencapai 41,82 dari target 53,00, sedangkan dosen berpendidikan S3 mencapai 43,84 dari target 47,00. Meskipun tingkat capaian telah cukup tinggi, agenda peningkatan kualifikasi doktor, percepatan jenjang karier akademik, sertifikasi, dan rekognisi internasional tetap perlu dilanjutkan untuk mendukung target Tahun 2027.

Pada bidang riset, inovasi, dan kontribusi kepada masyarakat, sejumlah indikator telah melampaui target semester. Penelitian berkolaborasi internasional mencapai 21,84 atau 128,47 persen dari target 17,00, sedangkan keterlibatan perguruan tinggi dalam SDGs prioritas mencapai 80,35 atau 133,92 persen dari target 60,00. Publikasi Q1 telah mencapai 22,64 dari target 27,68. Perhatian selanjutnya perlu diarahkan pada peningkatan proporsi publikasi Top Tier dan perluasan pemanfaatan hasil kerja sama dengan startup, industri, dan lembaga.

Pada bidang tata kelola dan keuangan, kesenjangan capaian masih cukup besar pada beberapa indikator. Pendapatan non-pendidikan/UKT baru mencapai 2,48 dari target 35,00; pendapatan terhadap total aset mencapai 13,92 dari target 59,35; dan dana abadi terhadap total aset mencapai 0,22 dari target 13,75. Sebaliknya, pendapatan industri telah mencapai 10,10 dari target 11,04. Kondisi tersebut memperkuat kebutuhan untuk mempercepat pengembangan enterprise campus, optimalisasi aset, kemitraan industri, dan pengelolaan dana abadi pada Tahun 2027.

2.3. Isu-Isu Strategis Penyelenggaraan Universitas

Dengan mempertimbangkan hasil capaian Triwulan II 2026, target Renstra USU 2025–2029, dan proyeksi kinerja Tahun 2027, isu strategis yang perlu memperoleh perhatian dalam perencanaan Tahun 2027 meliputi:

- 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 2027

Rencana Kerja Tahunan Tahun 2027 disusun dengan memperhatikan keterkaitan antara kebijakan nasional dan dokumen perencanaan internal USU. Acuan yang digunakan mencakup RPJPN 2025–2045, RPJMN 2025–2029, Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029, Rencana Jangka Panjang USU, dan Renstra USU 2025–2029. Sebagai tahun ketiga pelaksanaan Renstra, Tahun 2027 diarahkan pada konsolidasi capaian sekaligus percepatan indikator yang masih tertinggal berdasarkan hasil evaluasi Triwulan II 2026.

Agenda transformasi pendidikan, riset dan inovasi, digitalisasi, tata kelola berintegritas, kemandirian keuangan, serta internasionalisasi diterjemahkan ke dalam target tahunan yang lebih operasional. Target internal mengacu pada target Tahun 2027 dalam Renstra USU 2025–2029, sedangkan proyeksi target eksternal menggunakan lampiran Proyeksi Kinerja 2026–2030 dalam Perjanjian Kinerja USU Tahun 2026 sepanjang belum terdapat Perjanjian Kinerja Tahun 2027.

Perjanjian Kinerja Tahun 2027 belum tersedia pada saat penyusunan dokumen ini. Oleh karena itu, angka target kementerian yang digunakan masih berstatus proyeksi dan bukan target kontraktual final. Setelah Perjanjian Kinerja Tahun 2027 ditandatangani, target eksternal dalam Rencana Kerja Tahunan wajib disesuaikan agar konsisten dengan dokumen kinerja yang berlaku.

Finalisasi Rencana Kerja Tahun 2027 juga perlu memperhatikan kebijakan umum Majelis Wali Amanat serta organisasi dan tata kelola yang berlaku pada periode 2027. Apabila terdapat kebijakan umum baru atau perubahan struktur organisasi setelah Agustus 2026, dokumen ini perlu disesuaikan sebelum penetapan final.

Hasil telaah menunjukkan bahwa lima arah kebijakan Renstra USU 2025–2029 tetap relevan sebagai kerangka utama program Tahun 2027, yaitu tata kelola dan organisasi yang adaptif, Tridarma-Driven University, digitalisasi dan Smart Campus, Enterprise Campus dan Endowment Fund, serta internasionalisasi dan Global Branding. Penajaman program terutama diarahkan pada indikator yang masih rendah pada semester pertama 2026 dan indikator yang mengalami peningkatan target pada Tahun 2027.

2.5. Penelaahan Usulan Program dan Kegiatan

Pada tahap penyusunan Agustus 2026, Rencana Kerja Tahun 2027 masih berada pada tahap penjabaran target Renstra dan hasil evaluasi sementara 2026 ke dalam kerangka program prioritas. Rincian usulan kegiatan, volume, jadwal, unit pelaksana, dan pagu per satuan kerja belum seluruhnya tersedia karena proses penyusunan RKA/RKAT 2027 belum selesai. Oleh sebab itu, BAB IV menggunakan struktur program Renstra yang telah disesuaikan dengan target Tahun 2027 dan akan direkonsiliasi setelah proses penelaahan anggaran diselesaikan.

Proses finalisasi perlu dilaksanakan melalui penajaman IKP dan target, penyampaian usulan satuan kerja, penelaahan keterkaitan kegiatan dengan sasaran dan indikator, sinkronisasi sumber pendanaan, serta pembahasan pimpinan. Setiap usulan harus dapat ditelusuri hubungannya dengan target Renstra dan Perjanjian Kinerja, output, outcome, kebutuhan anggaran, serta unit yang bertanggung jawab.

Dengan posisi tersebut, dokumen versi Agustus 2026 berfungsi sebagai draf strategis-operasional sekaligus acuan awal penyusunan RKA/RKAT Tahun 2027. Status final dokumen ditetapkan setelah tersedia capaian akhir Tahun 2026, Perjanjian Kinerja Tahun 2027, dan RKA/RKAT Tahun 2027 serta seluruh data telah melalui rekonsiliasi.

Penelaahan pada tahap awal difokuskan pada kesesuaian kerangka program dengan Renstra, arah kebijakan nasional, dan target kinerja Tahun 2027. Penilaian rinci terhadap kelayakan kegiatan, besaran anggaran, jadwal pelaksanaan, serta penanggung jawab dilakukan setelah seluruh usulan RKA/RKAT satuan kerja tersedia. Dengan pendekatan bertahap tersebut, konsistensi antara perencanaan dan penganggaran dapat dipertahankan tanpa menetapkan data yang belum final.

BAB III - TUJUAN, SASARAN, DAN PRIORITAS TAHUN 2027

Visi, misi, tujuan, dan sasaran menjadi kerangka utama dalam menetapkan prioritas Rencana Kerja Tahun 2027. Kerangka tersebut memastikan bahwa program tahunan tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan bagian dari pencapaian arah pembangunan universitas secara berkesinambungan. Penetapan prioritas selanjutnya mempertimbangkan kebijakan nasional, kebutuhan pemangku kepentingan, evaluasi kinerja, serta kapasitas sumber daya yang tersedia.

3.1 Telaahan terhadap Kebijakan Nasional

Perumusan tujuan dan sasaran Rencana Kerja Tahun 2027 memperhatikan kebijakan pemerintah yang relevan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Telaahan ini dilakukan agar program USU konsisten dengan RPJPN 2025–2045, RPJMN 2025–2029, dan Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029, sekaligus tetap mencerminkan mandat dan kebutuhan pengembangan USU sebagai PTN-BH.

RPJPN 2025–2045 menempatkan peningkatan kualitas manusia, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, produktivitas, serta daya saing sebagai bagian penting menuju Indonesia Emas 2045. Dalam konteks tersebut, perguruan tinggi berperan menghasilkan talenta unggul, memperkuat riset dan inovasi, serta mendiseminasikan pengetahuan yang memberi dampak bagi pembangunan. USU mendukung arah tersebut melalui penguatan mutu akademik dan pengembangan keunggulan berbasis potensi Sumatera Utara.

RPJMN 2025–2029 dan Renstra Kemendiktisaintek 2025–2029 menegaskan agenda peningkatan akses dan mutu pendidikan tinggi, penguatan riset dan inovasi, transformasi digital, kontribusi perguruan tinggi kepada masyarakat, serta peningkatan daya saing global. Arah tersebut menjadi salah satu landasan dalam merancang program Tahun 2027, termasuk penguatan pembelajaran berdampak, akreditasi internasional, produktivitas riset, tata kelola digital, dan kemandirian pembiayaan.

Penetapan target eksternal Tahun 2027 pada dokumen ini menggunakan proyeksi yang tersedia dalam lampiran Perjanjian Kinerja USU Tahun 2026 karena Perjanjian Kinerja Tahun 2027 belum ditandatangani pada saat penyusunan. Setelah dokumen kontraktual Tahun 2027 tersedia, target dalam Rencana Kerja wajib diselaraskan kembali. Dengan demikian, telaahan kebijakan nasional berfungsi menjaga kesesuaian antara sasaran institusi dan agenda pembangunan pendidikan tinggi nasional.

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 strategis merupakan hasil yang hendak diwujudkan dalam periode Renstra dan menjadi penghubung antara tujuan universitas dengan indikator kinerja yang terukur. Dalam Renstra USU 2025–2029, sasaran strategis diarahkan pada enam kelompok utama sebagai berikut:

1. Pendidikan yang Inklusif, Berkualitas dan Relevan
   USU mengarahkan perluasan akses pendidikan yang adil dan bermutu dengan tetap menjaga relevansi lulusan. Pengembangan kurikulum berbasis STEM dan Outcome-Based Education (OBE), integrasi hasil penelitian ke dalam pembelajaran, peningkatan kualitas dosen, serta penguatan sarana dan kelembagaan menjadi instrumen untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan pembangunan maupun dunia kerja.
2. Penguatan Riset, Inovasi, dan Hilirisasi
   Penguatan riset diarahkan agar kegiatan penelitian menghasilkan pengetahuan, inovasi, dan solusi yang memiliki nilai akademik sekaligus manfaat sosial dan ekonomi. Hilirisasi, komersialisasi, perlindungan kekayaan intelektual, dan pengembangan pusat unggulan pada bidang prioritas Sumatera Utara menjadi bagian dari strategi untuk meningkatkan dampak riset serta memperluas kontribusi terhadap kemandirian universitas.
3. Keterhubungan dengan Dunia Industri dan Masyarakat
   Keterhubungan dengan dunia usaha, dunia industri, pemerintah, dan masyarakat diperkuat untuk meningkatkan relevansi pembelajaran dan pemanfaatan hasil riset.

Kerja sama tidak hanya diukur dari jumlah dokumen kemitraan, tetapi dari implementasi dalam pembelajaran, penyerapan lulusan, kewirausahaan, penelitian kolaboratif, dan pengabdian yang menyelesaikan persoalan nyata di masyarakat.

4. Digitalisasi dan Smart-Green Campus
   Transformasi digital diarahkan pada integrasi layanan akademik dan nonakademik melalui Satu Data USU, sistem informasi terpadu, serta pemanfaatan teknologi untuk pengelolaan kampus. Pengembangan Smart Campus dipadukan dengan prinsip Green Campus melalui efisiensi energi, pengelolaan lingkungan, digitalisasi layanan, dan pemanfaatan data untuk pengambilan keputusan.
5. Kemandirian Finansial dan Enterprising University
   Kemandirian keuangan ditingkatkan melalui diversifikasi sumber pendapatan, pengelolaan aset produktif, penguatan unit usaha, hilirisasi riset, dan pengembangan dana abadi. Ekosistem innovation hub dan inkubasi startup diharapkan mampu mengubah hasil pengetahuan dan inovasi menjadi nilai ekonomi, sekaligus memperluas sumber pembiayaan non-UKT dan non-APBN.
6. Internasionalisasi dan Global Branding
   Internasionalisasi diarahkan pada peningkatan mutu dan visibilitas global melalui akreditasi internasional, program akademik bersama, mobilitas mahasiswa dan dosen, penelitian kolaboratif, serta peningkatan mahasiswa internasional. Penguatan jejaring, termasuk partisipasi pada program beasiswa internasional pemerintah, digunakan untuk meningkatkan keberagaman akademik dan memperkuat posisi USU dalam ekosistem pendidikan tinggi global.

3.2.6. Tata Nilai BINTANG

Tata nilai BINTANG menjadi landasan perilaku organisasi dalam melaksanakan visi, misi, tujuan, dan sasaran USU. Nilai tersebut memberikan acuan etika bagi sivitas akademika dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas akademik, pelayanan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sehingga pencapaian kinerja tetap disertai integritas dan tanggung jawab.



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
   Nilai ketakwaan diwujudkan melalui perilaku jujur, bertanggung jawab, menghormati perbedaan agama dan keyakinan, serta menjaga hubungan sosial yang harmonis. Dalam kehidupan kampus, prinsip ini menjadi dasar untuk membangun lingkungan akademik yang inklusif, saling menghargai, dan menjunjung kebhinekaan.
2. Inovatif yang Berintegritas
   Inovasi dikembangkan dengan tetap berpegang pada integritas akademik. Kreativitas, pembaruan, dan penciptaan solusi harus disertai kejujuran ilmiah, kepatuhan terhadap etika, penghormatan terhadap kekayaan intelektual, serta tanggung jawab atas dampak hasil karya. Dengan demikian, inovasi diarahkan untuk menghasilkan manfaat yang dapat dipertanggungjawabkan.
3. Tangguh dan Arif
   Ketangguhan tercermin pada kemampuan insan USU menghadapi perubahan dan tantangan secara disiplin, konsisten, dan berorientasi pada penyelesaian masalah. Sikap tersebut dilengkapi dengan kearifan dalam menilai situasi, menghargai pandangan yang berbeda, dan mengambil keputusan secara proporsional dengan tetap menjunjung etika serta nilai kemanusiaan.

3.2.7. Kerangka TALENTA

Kerangka TALENTA dirumuskan sebagai fokus keunggulan kompetitif USU dengan mempertimbangkan kapasitas keilmuan universitas dan karakteristik wilayah Sumatera Utara. Kerangka ini menjadi dasar pengembangan riset, pendidikan, inovasi, dan pengabdian yang memiliki keterkaitan kuat dengan kebutuhan daerah sekaligus relevan pada tingkat nasional dan global.



Gambar 3. 2. Bidang Keunggulan TALENTA Universitas Sumatera Utara

Ruang lingkup bidang unggulan TALENTA dijelaskan sebagai berikut:

1. *Tropical Science and Medicine*
   Posisi Sumatera Utara di kawasan tropis memberikan basis yang kuat bagi pengembangan kajian kesehatan dan sains tropis. Keanekaragaman penyakit tropis, sumber bahan alam, dan kebutuhan pelayanan kesehatan membuka ruang penelitian multidisipliner yang melibatkan ilmu kesehatan, farmasi, sains dasar, teknologi, serta pendekatan sosial dan budaya. Kapasitas Fakultas Kedokteran dan unit kesehatan USU menjadi modal penting untuk memperkuat keunggulan pada bidang ini.
2. Agroindustry
   Keragaman agroekosistem Sumatera Utara menghasilkan berbagai komoditas pangan, hortikultura, perkebunan, dan peternakan yang memiliki potensi nilai tambah. Pengembangan agroindustri diarahkan tidak hanya pada peningkatan produksi primer, tetapi juga pada pengolahan, teknologi, rantai nilai, pemasaran, keberlanjutan, dan kelembagaan. Pendekatan lintas disiplin diperlukan agar hasil pertanian dapat dikembangkan menjadi produk hilir yang lebih kompetitif.
3. *Local Wisdom*
   Keragaman etnis dan budaya Sumatera Utara menyediakan kekayaan pengetahuan lokal yang relevan bagi pembangunan sosial. Kajian local wisdom diarahkan pada pemahaman nilai, praktik, dan institusi lokal yang dapat memperkuat toleransi, identitas, kohesi sosial, dan penyelesaian masalah kontemporer. Pengembangannya memerlukan kontribusi ilmu sosial, budaya, hukum, psikologi, ekonomi, dan disiplin terkait lainnya.
4. *Energy (sustainable)*
   Kebutuhan transisi energi menempatkan energi berkelanjutan sebagai bidang strategis. Potensi sumber daya alam, biomassa, air, panas bumi, surya, dan sumber terbarukan lainnya di Sumatera Utara dapat dikembangkan melalui riset dan inovasi yang melibatkan bidang teknik, pertanian, sains, ekonomi, hukum, dan kebijakan publik. Orientasi pengembangan diarahkan pada efisiensi, ketahanan energi, serta pengurangan ketergantungan pada sumber energi fosil.
5. *Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism)*
   Keanekaragaman hayati, hutan, sumber daya laut, mineral, dan bentang alam Sumatera Utara merupakan basis penting bagi pengembangan ilmu dan inovasi. Pemanfaatannya perlu mempertimbangkan nilai ekonomi, konservasi, dan keberlanjutan. Kajian lintas disiplin dapat diarahkan pada biodiversitas, material maju, pengelolaan hutan dan kelautan, pemanfaatan mineral, pariwisata berkelanjutan, serta pengembangan produk berbasis sumber daya lokal.
6. *Technology (appropriate)*
   Teknologi tepat guna diarahkan pada solusi yang dapat diterapkan secara langsung untuk menjawab kebutuhan masyarakat, pemerintah, dan dunia usaha. Pengembangannya dapat berbentuk perangkat, sistem, aplikasi, metode, maupun jasa yang disusun berdasarkan kebutuhan pengguna. Kolaborasi antara bidang

teknik, teknologi informasi, sains, sosial, ekonomi, dan hukum diperlukan agar inovasi dapat diadopsi secara efektif dan berkelanjutan.

7. *Arts (Ethnic)*
   Keragaman seni dan budaya etnis Sumatera Utara menjadi modal bagi pengembangan kajian, pelestarian, dan inovasi berbasis budaya. Bidang ini mencakup dokumentasi, digitalisasi warisan budaya, pengembangan ekspresi seni, serta pemanfaatannya dalam ekonomi kreatif. Pendekatan interdisipliner diperlukan agar pelestarian identitas budaya dapat berjalan bersamaan dengan penciptaan nilai sosial dan ekonomi.

3.2.8. Telaah Kebijakan Nasional dan Kebijakan Pendidikan Tinggi Tahun 2027

Rencana Kerja Tahun 2027 diselaraskan dengan agenda pembangunan nasional dan kebijakan pendidikan tinggi yang berlaku. Bagi USU, implikasi utama dari kebijakan tersebut adalah peningkatan akses dan mutu pendidikan, penguatan riset dan inovasi yang berdampak, tata kelola yang berintegritas, perluasan internasionalisasi, serta peningkatan kemandirian dan keberlanjutan pembiayaan sebagai PTN-BH.

3.2.9. Prioritas Rencana Kerja Tahun 2027

Berdasarkan hasil evaluasi, target Renstra, dan arah kebijakan nasional, prioritas Rencana Kerja Universitas Sumatera Utara Tahun 2027 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 2027

Pada tahap penyusunan Agustus 2026, target kinerja eksternal Tahun 2027 menggunakan proyeksi yang tercantum dalam lampiran Proyeksi Kinerja 2026–2030 pada Perjanjian Kinerja USU dengan Kemendiktisaintek. Target internal program dan kegiatan tetap mengacu pada Renstra USU 2025–2029. Setelah Perjanjian Kinerja Tahun 2027 ditandatangani, angka target eksternal dalam dokumen ini harus dimutakhirkan sesuai ketentuan yang berlaku.

Tabel 3. 1. Proyeksi Target Indikator Kinerja Utama USU Tahun 2027

Sasaran Program	Indikator	Target 2026	Proyeksi Target 2027
Talenta	Mahasiswa pascasarjana terhadap total mahasiswa	22,56%	23,17%
	Mahasiswa magister	15,04%	15,45%
	Mahasiswa doktor	7,52%	7,72%
	Mahasiswa internasional	4,99%	6,99%
	Dosen berpendidikan S3	48,36%	51,27%
	Total publikasi internasional	2.000 artikel	2.185 artikel
	Publikasi Top Tier	8,68%	10,26%
	Publikasi Q1	27,68%	33,26%
	Penelitian berkolaborasi internasional	25,46%	27,72%
Kontribusi/Dedikasi pada Masyarakat	QS World University Ranking	951-1000	801-850
	THE Impact Ranking	801-1000	601-800
Tata Kelola Berintegritas	Pendapatan terhadap total aset	59,35%	62,32%
	DIPA/APBN pemerintah terhadap total pendapatan	18,30%	17,39%
	Pendapatan industri terhadap total pendapatan	11,04%	15,78%
	Dana abadi terhadap total aset	13,75%	14,06%
	Alokasi dana masyarakat untuk riset	35,00%	35,00%
	Alokasi dana masyarakat untuk upskilling/upgrading dosen	6,20%	6,20%
	Alokasi dana masyarakat untuk updating laboratorium	5,00%	5,00%

Catatan: Target Kontrak Kinerja USU dengan Kemendiktisaintek

BAB IV - RENCANA KERJA DAN PENDANAAN TAHUN 2027

BAB IV menjabarkan program operasional Tahun 2027 sebagai turunan dari Renstra USU 2025–2029. Tahun ketiga pelaksanaan Renstra diarahkan pada konsolidasi capaian, percepatan target IKP, dan penguatan transformasi pada bidang tata kelola, akademik, riset dan inovasi, digitalisasi, kemandirian finansial, serta internasionalisasi.

Rencana kerja pada bab ini menjadi acuan bagi satuan kerja dalam menyusun kegiatan dan kebutuhan sumber daya. Setiap program disusun berdasarkan arah kebijakan, strategi, dan target Renstra sehingga hubungan antara sasaran jangka menengah dengan pelaksanaan tahunan dapat ditelusuri secara jelas.

Pelaksanaan program juga harus selaras dengan Perjanjian Kinerja Rektor dan pimpinan satuan kerja serta kerangka SAKIP. Dengan demikian, pencapaian target institusi dapat diturunkan ke tingkat unit dan dipantau melalui indikator, output, outcome, dan dukungan anggaran yang sesuai.

Kerangka program Tahun 2027 dikelompokkan ke dalam lima arah kebijakan Renstra sebagai berikut:

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 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.

Arah Kebijakan	Sasaran
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.

Kelima arah kebijakan tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam program operasional, indikator, target, penanggung jawab, dan satuan kerja pelaksana. Struktur ini digunakan untuk menjaga keterkaitan antara kegiatan tahunan dan sasaran Renstra serta memperkuat pengendalian pencapaian kinerja secara bertahap.

4.1. Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif

Arah kebijakan Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif difokuskan pada peningkatan kualitas manajemen universitas melalui integrasi data, penyederhanaan proses bisnis, penguatan akuntabilitas, reformasi birokrasi, dan digitalisasi layanan. Program Tahun 2027 diarahkan agar tata kelola semakin transparan, efisien, responsif, dan mampu menyediakan informasi kinerja yang andal untuk pengambilan keputusan. Penguatan tersebut sekaligus mendukung penerapan good university governance dan peningkatan kualitas pelayanan kepada sivitas akademika maupun pemangku kepentingan.

1. **Implementasi One Data Platform dan Integrasi Sistem Informasi**
   Implementasi One Data Platform diarahkan untuk membangun sumber data terpadu yang mendukung Decision Support System (DSS). Target Tahun 2027 adalah 61,22 persen atau 30 satuan kerja mengimplementasikan platform tersebut. Integrasi mencakup data akademik, keuangan, SDM, riset, dan aset sehingga proses perencanaan, pemantauan, evaluasi, dan pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan basis informasi yang lebih konsisten.
2. **Penguatan Reformasi Birokrasi dan Budaya Kinerja**
   Reformasi birokrasi Tahun 2027 difokuskan pada penguatan integritas, kualitas layanan, pengendalian internal, kepatuhan terhadap prosedur, dan manajemen risiko. Target satker ZI-WBK/WBBM sebesar 17,65 persen, dengan dua satker berpredikat ZI-WBK dan satu satker berpredikat ZI-WBBM. Pencapaian target didukung melalui evaluasi layanan, digitalisasi proses, dan penguatan budaya kerja berorientasi pelayanan.
3. **Penguatan SAKIP dan Penjaminan Mutu Layanan**
   Penguatan SAKIP dan penjaminan mutu layanan ditujukan untuk meningkatkan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan pelaporan

kinerja. Tahun 2027 mempertahankan target Indeks Kepemimpinan Satker sebesar 97,5 persen dan predikat SAKIP AA, dengan Nilai Kinerja Anggaran sebesar 95 persen. Upaya yang dilakukan mencakup pemantauan berkala, audit mutu internal, peningkatan kualitas data, dan penguatan kapasitas pengelola kinerja.

4. **Transformasi Layanan Menuju Smart Governance**
   Transformasi layanan menuju Smart Governance diarahkan pada digitalisasi layanan administrasi dan keuangan, penyederhanaan proses, serta integrasi data. Target utama adalah mempertahankan opini Wajar Tanpa Pengecualian atas laporan keuangan. Penguatan sistem akuntansi, standardisasi prosedur, interoperabilitas dengan One Data Platform, dan peningkatan kualitas informasi keuangan menjadi bagian dari program ini.

Keempat program tersebut membentuk satu kesatuan penguatan tata kelola. Integrasi data menyediakan dasar pengambilan keputusan, reformasi birokrasi memperkuat integritas dan layanan, SAKIP memastikan orientasi hasil, sedangkan Smart Governance meningkatkan efisiensi proses. Sinergi keempatnya diharapkan meningkatkan kapasitas kelembagaan USU dalam memberikan layanan yang akuntabel, adaptif, dan mendukung pencapaian sasaran strategis.

Tabel 4. 2. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Penguatan Tata Kelola dan Organisasi yang Adaptif

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	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	61,22	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				1	Jumlah satuan kerja yang mengimplementasikan *One Data Platform* untuk DSS	Satker	30		Ditgrasi	PSI
	2. Penguatan Reformasi Birokrasi dan Budaya Kinerja	2	Satker ZI-WBK/WBBM			Persen	17,65	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				2	Jumlah satker memperoleh predikat*	Satker	a. 2 b. 1		Dithukor	Fakultas dan SPs
					a. ZI-WBK *		a. 2 b. 1			
					b. ZI-WBBM *		a. 2 b. 1			
	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

Arah kebijakan Tridarma-Driven University menempatkan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebagai satu ekosistem yang saling memperkuat. Program Tahun 2027 diarahkan pada peningkatan relevansi pembelajaran, pemanfaatan pengetahuan, perluasan kolaborasi dengan dunia usaha dan dunia industri, penguatan kompetensi dosen, hilirisasi inovasi, kontribusi terhadap SDGs, dan perluasan pendidikan inklusif. Integrasi tersebut diharapkan meningkatkan kualitas lulusan sekaligus memperbesar dampak tridarma bagi masyarakat.

1. **Menyusun dan Mengimplementasikan Kurikulum OBE Berbasis Riset dan Kebutuhan Industri**
   Pengembangan kurikulum OBE diarahkan pada penyelarasan capaian pembelajaran dengan kebutuhan dunia kerja dan standar mutu. Target indikator Lulusan yang Produktif Tahun 2027 sebesar 73,31 persen. Target pendukung mencakup 19,92 persen lulusan program studi kesehatan terakreditasi unggul, 1.618 lulusan bekerja, 403 berwirausaha, 983 melanjutkan studi, serta rata-rata masa tunggu 11 bulan. Pelaksanaan dilakukan melalui pemutakhiran kurikulum, penguatan CPL-CPMK, keterlibatan mitra, serta peningkatan pembelajaran berbasis kasus dan proyek.
2. **Membangun Knowledge Managemen System (KMS) untuk Integrasi Tridarma**
   Knowledge Management System dikembangkan untuk menghimpun dan memanfaatkan pengetahuan yang dihasilkan melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian. Tahun 2027 ditargetkan indeks pemanfaatan sebesar 0,30 dengan sekurang-kurangnya 100 pengguna aktif. Pengembangan meliputi integrasi repositori, keamanan data, fitur kolaborasi, peningkatan kapasitas pengguna, dan pembentukan budaya berbagi pengetahuan.
3. **Mengembangkan Living Lab dan Industry Collaboration Curriculum untuk Memperkuat Sinergi Antara Kampus dan DUDI**
   Program Living Lab dan Industry Collaboration Curriculum digunakan untuk memperluas keterhubungan antara proses akademik dan kebutuhan DUDI. Target Tahun 2027 mencakup 10 program studi yang mengembangkan Living Lab, 15 program studi yang menerapkan kurikulum kolaboratif industri, 600 dosen NUPTK yang melaksanakan tridarma di luar kampus, serta 200 dosen yang mendampingi mahasiswa berkegiatan di luar kampus.
4. **Meningkatkan Kapasitas Riset Terapan dan Inovasi melalui Grant Writing Workshop, Research Consortium dan Kerja Sama ABCG Collaboration**
   Peningkatan kapasitas riset terapan dan inovasi diarahkan untuk mencapai indikator Dosen Berkeahlian sebesar 0,54. Target pendukung meliputi 625 dosen mengikuti peningkatan kompetensi, komposisi dosen 44,3 persen STEM dan 55,7 persen non-STEM sesuai definisi Renstra, 630 Lektor, 280 Lektor Kepala, 235 Guru Besar, 2,5 persen SDM sains dan teknologi berprestasi internasional, serta 1.059 dosen bersertifikat pendidik. Intervensi dilakukan melalui pengembangan kompetensi, manajemen karier, grant writing, konsorsium riset, dan kolaborasi ABCG.

5. **Mendorong hilirisasi hasil riset dan paten menjadi produk inovatif melalui Science Techno Park (STP) dan innovation hub**
   Hilirisasi melalui Science Techno Park dan innovation hub diarahkan untuk meningkatkan nilai manfaat hasil riset dan kekayaan intelektual. Target indeks Karya Dosen Terekognisi Tahun 2027 sebesar 5,27, dengan rasio sitasi internasional 2,3, 122 paten granted, 40 riset dan inovasi dimanfaatkan DUDI atau masyarakat, 2.803 karya ilmiah memperoleh pengakuan nasional/internasional, serta 37 karya dosen dikomersialisasikan melalui STP secara kumulatif.
6. **Mengembangkan penelitian dan PKM yang berbasis pembangunan berkelanjutan (SDGs)**
   Penelitian dan pengabdian berbasis SDGs diarahkan untuk memperkuat kontribusi universitas terhadap pembangunan berkelanjutan. Target Tahun 2027 meliputi indeks peran universitas sebesar 0,45, sebanyak 176 program studi memiliki rencana induk penelitian dan PkM berbasis SDGs, 190 penelitian berbasis SDGs, dan 235 kegiatan PkM berbasis SDGs. Penerapan indikator tetap mengikuti definisi dan formula Renstra yang berlaku.
7. **Memperluas akses pendidikan inklusif melalui kebijakan afirmatif dan beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan dari daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal)**
   Program pendidikan inklusif diarahkan pada perluasan akses bagi kelompok yang memerlukan dukungan afirmatif serta peningkatan mutu layanan pembelajaran. Tahun 2027 ditargetkan indeks Pendidikan Inklusif dan Berkualitas sebesar 38,60, rasio APK PT 0,55, proporsi mahasiswa baru pada program studi STEM terakreditasi Unggul sebesar 60,00, serta 260 peserta program MOOC.

Secara keseluruhan, tujuh program tersebut menghubungkan peningkatan mutu pembelajaran dengan penguatan riset, inovasi, kolaborasi, pengabdian, dan akses pendidikan. Pelaksanaan secara terpadu diharapkan meningkatkan relevansi lulusan, memperluas pemanfaatan hasil riset, memperkuat kontribusi terhadap pembangunan, dan menghasilkan dampak tridarma yang lebih terukur.

Tabel 4. 3. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengintegrasikan Tridarma Driven University

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	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	73,31	73,31			
				6	Persentase lulusan program studi kesehatan terakreditasi unggul *	Persen	19,92	11			
				7	Lulusan pendidikan tinggi setahun terakhir yang: a) bekerja; b) berwirausaha: c) melanjutkan studi *	Mahasiswa	a. 1618 b. 403 c. 983		Ditmawa	Fakultas dan SPs	
							a. 1618 b. 403 c. 983				
							a. 1618 b. 403 c. 983				
				8	Rata-rata masa tunggu lulusan pendidikan tinggi mendapatkan pekerjaan *	Bulan	11		Ditmawa	Fakultas dan SPs	
		6	Mahasiswa Proaktif di Luar Kampus			Rasio	4,16	4,16			
				9	Rasio Outbound per Inbound mahasiswa *	Rasio	7,45	33,99	DPP	Fakultas dan SPs	
				10	Raihan Olimpiade Sains dan	Mahasiswa	232		Ditmawa	Fakultas dan SPs	

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
					Teknologi dunia atau sejenis di tingkat mahasiswa *					
				11	Rasio mahasiswa yang berkegiatan di luar program studi *	Persen	33,99		DPP dan Ditmawa	Fakultas dan SPs
		7	Adaptasi Tugas Tridarma			Persen	33,49	33,49		
				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	4589	4589	DPP	Fakultas dan SPs
				13	Program Studi yang me-realese Topik MOOC	Prodi	53	53	DPP dan Ditgrasi	Fakultas dan SPs
				14	Persentase Program Studi yang menerapkan	Persen	30	30	Linkup, Ditgrasi, PSI	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
					sistem penilaian OBE di SIA					
	2. Membangun sistem *Knowledge Management System* (KMS) untuk mengintegrasikan pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat.	8	Civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma *Knowledge Management System*			Persen	0,30	0,30		
				15	Jumlah civitas akademika yang memanfaatkan Tridarma Knowledge Management System	Orang	100	100	Ditgrasi	PSI
	3. Mengembangkan *Living Lab* dan Industry *Collaboration Curriculum* untuk memperkuat sinergi antara kampus dan DUDI.	9	Dosen Proaktif di Luar Kampus			Persen	21,19	21,19		
				16	Jumlah Program Studi yang mengembangkan *Living Lab*	Prodi	10	10	LPPM	Fakultas dan SPs
				17	Jumlah Program Studi yang menjalankan Industri *Collaboration Curriculum*	Prodi	15	15	Linkup	Fakultas dan SPs
				18	Jumlah Dosen NUPTK yang melaksanakan	Dosen	a. 600 b. 200	a. 600 b. 200	BSDM	Fakultas dan SPs
					a. kegiatan tridarma diluar kampus		a. 600 b. 200	a. 600 b. 200		

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung	
					b. pendampingan mahasiswa beraktifitas diluar kampus		a. 600 b. 200	a. 600 b. 200			
	4. Meningkatkan kapasitas riset terapan dan inovasi melalui grant writing workshop, research consortium, dan kerja sama ABCG *collaboration* (Akademisi–Bisnis–Masyarakat–pemerintah).	10	Dosen Berkeahlian			Rasio	0,54	0,54			
				19	Jumlah dosen yang mengikuti progam peningkatan kapasitas keahlian/kompetensi *	Dosen	625	1059	BSDM	Fakultas dan SPs	
				20	Persentase dosen berkualifikasi S3: a. STEM b. Non STEM *	Persen	a. 44,3 b. 55,7		BSDM	Fakultas dan SPs	
							a. 44,3 b. 55,7				
				21	Jumlah dosen yang menduduki jabatan *	Dosen	a. 630 b. 280 c. 235		BSDM	Fakultas dan SPs	
					a. Lektor		a. 630 b. 280 c. 235				
					b. Lektor Kepala		a. 630 b. 280 c. 235				
					c. Guru Besar		a. 630 b. 280 c. 235				

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				22	Persen SDM Sains dan Teknologi yang berprestasi di tingkat internasional *	Dosen	2,5		BSDM	Fakultas dan SPs
				23	Dosen yang memiliki sertifikat dosen *	Dosen	1059		BSDM	Fakultas dan SPs
		11	Dosen dan Praktisi *Inbound*			Indeks	0,45	0,45		
				24	Jumlah pengajar berasal dari kalangan praktisi profesional, dunia industri, atau dunia kerja selama 1 tahun anggaran	Dosen	688	688	DPP	Fakultas dan SPs
				25	Jumlah Dosen Asing	Dosen	4	4	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	5,27	5,27		
				26	Sitasi internasional perguruan tinggi Indonesia; a) rasio sitasi; b) *h-index* *	Rasio/Indeks	2,3 2,3	37	LIPIHKI	Fakultas dan SPs
				27	Jumlah paten granted dari perguruan tinggi *	Paten	122		LIPIHKI	Fakultas dan SPs
				28	Jumlah riset dan inovasi yang	Riset dan Inovasi	40		BPRI	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung	
					dimanfaatkan DUDI/masyarakat *						
				29	Jumlah Karya tulis ilmiah yang mendapat pengakuan nasional dan internasional	Karya Tulis Ilmiah	2803		LIPIHKI	Fakultas dan SPs	
				30	Jumlah karya dosen yang dikomersialisasikan melalui STP	Karya (kumulatif)	37		BPRI	Fakultas dan SPs	
	6. Mengembngkan penelitian dan PKM yang berbasis pembangunan berkelanjutan (SDGs)	13	Peran universitas dalam pencapaian SDGs			Indeks	0,45	0,45			
				31	Jumlah Program Studi memiliki Rencana Induk Penelitian dan PkM berbasis SDGs	Prodi (Kumulatif)	176	235	LP dan LPPM	Fakultas dan SPs	
				32	Jumlah Penelitian berbasis SDGs	Penelitian	190		LP	Fakultas dan SPs	
				33	Jumlah PkM berbasis SDGs	PkM	235		LPPM	Fakultas dan SPs	
	7. Memperluas akses pendidikan inklusif melalui kebijakan afirmatif dan beasiswa bagi mahasiswa kurang	14	Pendidikan Inklusif dan berkualitas (PIK)			Indeks	38,60	38,60			
				34	Rasio APK PT berdasarkan kelompok pengeluaran keluarga (20%	Rasio	0,55	260	Bkeu, DPP, Ditmawa		

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung	
	mampu dan dari daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal).				termiskin dan 20% terkaya) *						
				35	Proporsi mahasiswa baru berkuliah di Prodi STEM terakreditasi Unggul	Rasio	60,00		DPP		
				36	Jumlah peserta program MOOC	Jiwa	260		Ditgrasi	PSI	

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.3. Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus

Pengembangan Digitalisasi dan Smart Campus Tahun 2027 diarahkan pada peningkatan kualitas layanan digital, pembelajaran berbasis teknologi, dan pengelolaan fasilitas yang lebih efisien serta berkelanjutan. Target Layanan Digital sebesar 86,67 persen didukung oleh cakupan internet dalam gedung sebesar 90 persen dan pemanfaatan aplikasi sebagai sumber data sebesar 80 persen. Agenda ini dilaksanakan melalui integrasi sistem, penguatan infrastruktur, peningkatan keamanan informasi, dan perluasan interoperabilitas layanan.

1. **Membangun Sistem Informasi Terintegrasi (ERP dan One Data Platform) untuk Akademik, Keuangan, SDM, dan Riset**
   Program sistem informasi terintegrasi menghubungkan proses akademik, keuangan, SDM, riset, dan layanan pendukung melalui ERP dan One Data Platform. Tahun 2027, target Layanan Digital sebesar 86,67 persen, cakupan internet dalam gedung 90 persen, dan pemanfaatan aplikasi sebagai sumber data 80 persen. Penguatan jaringan, konsolidasi aplikasi, integrasi basis data, dan peningkatan keamanan informasi diarahkan agar perencanaan, pelaporan, dan pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih cepat, konsisten, dan berbasis bukti.
2. **Memperluas MOOC dan E-Learning Adaptif untuk Mendukung Pembelajaran Hibrida Lintas Program Studi**
   Perluasan MOOC dan e-learning adaptif ditujukan untuk meningkatkan fleksibilitas dan jangkauan pembelajaran. Target pemanfaatan e-learning pada kelas mata kuliah sebesar 90 persen. Pelaksanaan mencakup pengembangan konten lintas program studi, peningkatan kapasitas Learning Management System, penguatan desain pembelajaran digital, dan peningkatan kompetensi dosen dalam pembelajaran hibrida.
3. **Mengembangkan Smart Campus Berbasis IoT untuk Pengelolaan Energi, Keamanan, dan Layanan Akademik**
   Pengembangan Smart Campus berbasis Internet of Things diarahkan pada peningkatan efisiensi pengelolaan energi, keamanan, dan fasilitas akademik. Program ini mendukung target Fasilitas Berstandar Internasional sebesar 30 persen melalui penerapan sensor, sistem pemantauan energi, keamanan terintegrasi, kontrol akses digital, dan dashboard pengelolaan fasilitas.
4. **Mewujudkan Green & Smart Building melalui Pemanfaatan Energi Terbarukan dan Sistem Digital Ramah Lingkungan**
   Program Green & Smart Building mendukung pemanfaatan fasilitas tridarma secara optimal dan memenuhi standar layanan yang lebih tinggi. Target Tahun 2027 sebesar 30 persen fasilitas termanfaatkan kembali dan berstandar internasional. Intervensi meliputi efisiensi energi, pemanfaatan energi terbarukan, pengelolaan air dan limbah, digitalisasi manajemen bangunan, serta peningkatan standar fasilitas pembelajaran dan layanan pendukung.

Keempat program digitalisasi tersebut diarahkan untuk membentuk layanan universitas yang lebih terintegrasi, aman, efisien, dan berkelanjutan. Keberhasilan tidak hanya

diukur dari penyediaan infrastruktur, tetapi juga dari tingkat pemanfaatan sistem, kualitas layanan, efisiensi pengelolaan fasilitas, dan perubahan budaya kerja menuju pengambilan keputusan berbasis data.

Tabel 4. 4. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengembangkan Digitalisasi dan Smart Campus

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	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	86,67	Wakil Rektor Bid. Informasi & Renbang		
				37	Persentase Area dalam gedung yang telah tercover internet	Persen	90		PSI	BPAU
	2. Memperluas MOOC dan e-*learning* adaptif untuk mendukung pembelajaran hibrida lintas program studi.			38	Persentase pemanfaatan aplikasi sebagai sumber data	Persen	80		PSI	Ditgrasi
				39	Persentase pemanfaatan *E-Learning* untuk tiap kelas mata kuliah	Persen	90		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	30	Wakil Rektor Bid. Pengelola Aset & Usaha		
	4. Mewujudkan *Green* & *Smart Building* melalui pemanfaatan energi terbarukan dan			40	Persentase fasilitas tridharma yang termanfaatkan kembali dan	Persen	30%		BPAU	Seluruh Satker

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	sistem digital ramah lingkungan.				berstandar internasional					
					- Fasilitas Pembelajaran					
					- Fasilitas Administrasi					
					- Fasilitas Umum					
					- Fasilitas TIK					
					- Services					

4.4. Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund

Arah kebijakan Enterprise Campus dan Endowment Fund ditujukan untuk memperkuat kemandirian pembiayaan USU melalui pemanfaatan aset, pengembangan unit usaha, kemitraan, dana abadi, serta komersialisasi hasil riset. Pengelolaan sumber pendapatan non-UKT perlu dilakukan secara profesional, transparan, dan berorientasi jangka panjang agar peningkatan kapasitas keuangan berjalan sejalan dengan mandat tridarma dan prinsip tata kelola PTN-BH.

1. **Mengoptimalkan Pengelolaan Aset Produktif Universitas**
   Optimalisasi aset produktif Tahun 2027 ditargetkan menghasilkan pendapatan sebesar Rp120 miliar. Upaya pencapaian dilakukan melalui pemetaan dan penertiban aset, peningkatan tingkat pemanfaatan, pengembangan skema kerja sama yang sesuai, serta integrasi informasi aset untuk mendukung pengelolaan yang lebih produktif dan akuntabel.
2. **Membentuk USU Holding Company/Badan Usaha Perguruan Tinggi (BUPT)**
   Penguatan USU Holding Company/BUPT diarahkan pada pengelolaan unit bisnis yang lebih profesional dan terkoordinasi. Nilai kerja sama tridarma nasional dan internasional ditargetkan Rp120 miliar. Program mencakup penguatan model bisnis, tata kelola dan aspek legal, komersialisasi hasil riset, serta pengembangan jejaring kemitraan dengan industri dan lembaga lainnya.
3. **Membangun dan Mengelola Endowment Fund USU**
   Pengembangan Endowment Fund Tahun 2027 menargetkan perolehan dana abadi sebesar Rp30 miliar. Sumber penggalangan dapat berasal dari alumni, mitra industri, institusi, dan filantropi. Pengelolaan dana perlu menerapkan prinsip kehati-hatian, transparansi, dan akuntabilitas agar manfaatnya dapat mendukung beasiswa, riset strategis, sarana-prasarana, dan pengembangan institusi secara berkelanjutan.
4. **Meningkatkan Kemitraan Global dan Nasional untuk Pendanaan Riset, Beasiswa, dan CSR Industri**
   Kemitraan nasional dan global diarahkan untuk memperluas sumber pembiayaan riset, beasiswa, CSR, dan program strategis lainnya. Selain menjaga target realisasi penerimaan UKT sebesar 98 persen, program ini perlu mendorong peningkatan penerimaan non-pendidikan dan pendapatan industri sehingga struktur pendanaan universitas semakin terdiversifikasi.
5. **Mengembangkan Spin-off dan Startup Riset sebagai Sumber Pendapatan Non-UKT dan Wadah Kewirausahaan Inovatif**
   Pengembangan spin-off dan startup riset digunakan untuk memperkuat ekosistem komersialisasi inovasi. Target Tahun 2027 meliputi 7 startup binaan produktif, penerimaan STP berbasis iptek dan inovasi sebesar Rp1 miliar, 37 karya dosen dikomersialisasikan melalui STP secara kumulatif, 2 lembaga pengelola penelitian dan inovasi yang ditingkatkan kapasitasnya, serta 2 Pusat Unggulan Iptek yang diakui kementerian.

Pelaksanaan lima program tersebut diharapkan meningkatkan porsi sumber pendapatan produktif dan memperkuat ketahanan fiskal USU. Kemandirian keuangan tidak hanya

ditentukan oleh pertumbuhan penerimaan, tetapi juga oleh kualitas tata kelola aset, keberlanjutan unit usaha, efektivitas kemitraan, pengelolaan risiko, dan kemampuan mengubah hasil riset menjadi manfaat ekonomi serta sosial.

Tabel 4. 5. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Mengembangkan Enterprise Campus dan Endowment Fund

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk (VP)		Satuan	Target 2027	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	0,993	Wakil Rektor Bid. SDM & Keu.		
				41	Jumlah penerimaan STP berbasis iptek dan inovasi *	Rupiah	1 M	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	7		BPRI	
				43	Jumlah perolehan nilai kerjasama tridharma Nasional/ Internasional	Rupiah	120 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	98		Bkeu	Fakultas dan SPs
				45	Jumlah Perolehan dari Dana Abadi	Rupiah	30 M		Bkeu	
	4. Meningkatkan kemitraan global dan nasional untuk skema pendanaan riset, beasiswa, dan CSR sektor industri.			46	Pendapatan dari Aset Produktif universitas	Rupiah	120 M		BPU dan BPAU	

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk (VP)		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	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	4	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	2		DIKG	

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding

Arah kebijakan Internasionalisasi dan Global Branding Tahun 2027 difokuskan pada peningkatan mutu akademik, perluasan jejaring global, penguatan mobilitas, produktivitas riset internasional, serta peningkatan visibilitas institusi. Program dirancang agar internasionalisasi tidak hanya berupa kegiatan seremonial atau jumlah kerja sama, tetapi menghasilkan peningkatan standar program studi, kolaborasi akademik yang aktif, publikasi bersama, dan penguatan reputasi USU pada tingkat global.

1. **Meningkatkan Jumlah Program Studi Berakreditasi Internasional**
   Peningkatan akreditasi internasional mengacu pada target Renstra Tahun 2027, yaitu indikator Program Studi Terekognisi sebesar 47,87 persen, proporsi program studi STEM 67,8 persen, program studi S1/D4/D3 berakreditasi atau bersertifikasi internasional sebesar 30 persen, serta program studi berakreditasi Unggul sebesar 49,4 persen secara total. Target tersebut menjadi dasar pendampingan mutu, pemenuhan standar, dan penyiapan program studi dalam proses akreditasi.
2. **Memperluas Kerja Sama Akademik Internasional (Joint/Double Degree, Visiting Professor, Student Mobility)**
   Perluasan kerja sama akademik internasional diarahkan pada implementasi kegiatan yang terukur, termasuk joint/double degree, visiting professor, student mobility, dan riset bersama. Target Tahun 2027 mencakup indikator Implementasi Nota Kesepahaman sebesar 69,67 persen, 97 persen program studi melaksanakan kerja sama nasional/internasional, dan 90 SDM melakukan penelitian bersama institusi internasional.
3. **Mengembangkan Global Research Collaboration Hub**
   Global Research Collaboration Hub dikembangkan untuk mempertemukan peneliti USU dengan mitra strategis di luar negeri dan memperluas jaringan penelitian internasional. Target indeks QS International Research Network sebesar 26. Program dilaksanakan melalui pembentukan konsorsium, pencocokan mitra peneliti, pengembangan proposal multinasional, serta fasilitasi joint research dan joint publication.
4. **Meningkatkan Publikasi Ilmiah Bereputasi Global dan Partisipasi dalam QS, THE Impact, dan UI GreenMetric**
   Program publikasi dan pemeringkatan menggunakan target internal dan eksternal yang pada beberapa indikator belum sepenuhnya sama. Renstra USU menetapkan target Tahun 2027 QS WUR 1001–1200, QS Asia University Ranking 210, dan THE Impact 301–500, sedangkan lampiran Proyeksi Kinerja 2026–2030 pada Perjanjian Kinerja memproyeksikan QS WUR 801–850 dan THE Impact 601–800. Perbedaan tersebut perlu direkonsiliasi setelah Perjanjian Kinerja Tahun 2027 ditetapkan. Dalam pelaksanaan internal, satuan kerja diarahkan menggunakan target yang mendorong peningkatan kinerja sepanjang definisi dan metodologi pengukuran tetap konsisten.

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

   Strategi komunikasi global berbasis TALENTA diarahkan untuk membangun narasi institusi yang konsisten dan memperluas eksposur internasional terhadap capaian akademik, riset, inovasi, dan pengabdian. Pengelolaan konten multibahasa, kanal digital, promosi program internasional, partisipasi pada forum dan pameran pendidikan, serta penguatan jejaring media dan mitra global dilakukan secara terkoordinasi antarunit untuk memperkuat citra USU sebagai universitas riset dengan keunggulan lokal.

Pencapaian internasionalisasi memerlukan keterpaduan antara mutu program studi, kualitas kerja sama, jaringan riset, mobilitas, publikasi, dan komunikasi institusi. Pelaksanaan program secara konsisten dan berbasis data diharapkan meningkatkan daya tarik USU bagi mahasiswa, peneliti, dan mitra internasional serta memperluas peluang kolaborasi dan pendanaan global.

Tabel 4. 6. Program dan Target Kinerja USU Tahun 2027 untuk Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
5. Meningkatkan Internasionalisasi dan Global Branding	1. Meningkatkan jumlah program studi berakreditasi internasional	19	Program Studi Terekognisi			Persen	47,87	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	30		BPM	Fakultas dan SPs
				51	Persentase Program Studi S3/S2/S1/D4/D3 yang meraih Akreditasi Unggul *	Persen	a. Total 49,4% b. STEM 47,1% c. Non-STEM 49,2%		BPM	Fakultas dan SPs
					a. Total		a. Total 49,4% b. STEM 47,1% c. Non-STEM 49,2%			
					b. STEM		a. Total 49,4% b. STEM			

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
							47,1% c. Non-STEM 49,2%			
					c. Non STEM		a. Total 49,4% b. STEM 47,1% c. Non-STEM 49,2%			
	2. Memperluas kerja sama akademik internasional melalui program *joint/double degree, visiting professor,* dan *student mobility*.	20	Implementasi Nota Kesepahaman			Persen	69,67	Wakil Rektor Bid. Penelitian, PKM, dan Kerjasama		
				52	Persentase Program Studi mengimplementasi Kerjasama Nasional/ Internasional	Persen	97		DIKG	Fakultas dan SPs
				53	Jumlah SDM yang melakukan penelitian kerjasama dengan institusi lain di Tingkat Internasional *	Jumlah	90		DIKG	Fakultas dan SPs

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	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, 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*			54	Peringkat USU dalam:	Peringkat	a. QS WUR 1001-1200 b. QS AUR 210 c. THE Impact 301-500		DIKG	LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, Ditmawalumni, Ditgrasi, Fakultas dan SPs
					a. QS WUR		a. QS WUR			

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
	Resources, Technology, Arts).						1001-1200 b. QS AUR 210 c. THE Impact 301-500			
					b. QS AUR		a. QS WUR 1001-1200 b. QS AUR 210 c. THE Impact 301-500			
					c. THE *Impact*		a. QS WUR 1001-1200 b. QS AUR 210 c. THE Impact 301-500			

Rencana Kerja	Program Operasional	Indikator Kinerja Prioritas		Variabel Pembentuk		Satuan	Target 2027	Penanggung Jawab	Satker Pelaksana	Satker Pendukung
				55	Indeks QS *International Research Network Collaboration* *	Indeks	26		DIKG	LP, LPPM, LIPIHKI, DPP, Ditmawalumni, Ditgrasi, Fakultas dan SPs

*Keterangan : * Indikator Kemendiktisaintek*

4.6. Pengendalian Pelaksanaan Rencana Kerja

Pengendalian pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2027 dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara program, target, anggaran, dan hasil yang dicapai. Mekanisme pengendalian dibangun secara berjenjang dan berbasis data, dengan mengintegrasikan pemantauan triwulanan, dashboard kinerja, evaluasi semester, reviu tahunan, serta pelaporan melalui Perjanjian Kinerja dan SAKIP. Mekanisme tersebut digunakan untuk mendeteksi penyimpangan sejak dini dan menetapkan tindakan korektif secara tepat waktu.

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

Pemantauan triwulanan dikoordinasikan oleh Rektorat dan BEPP untuk menilai kemajuan program dan kegiatan pada tingkat satuan kerja. Pemantauan mencakup realisasi output, penggunaan anggaran, kualitas data, serta kesesuaian capaian dengan target IKP. Hasil pemantauan dibahas bersama unit terkait untuk mengidentifikasi hambatan, menetapkan tindakan perbaikan, dan memastikan komitmen pelaksanaan tetap terjaga.

Dashboard IKP digunakan sebagai instrumen pemantauan berbasis teknologi yang menyajikan posisi capaian, tren, dan kesenjangan terhadap target secara berkala. Informasi tersebut memungkinkan pimpinan melakukan deteksi dini atas indikator yang memerlukan perhatian dan memberikan arahan korektif. Bagi satuan kerja, dashboard

juga menjadi sarana untuk melakukan analisis mandiri dan meningkatkan disiplin pengelolaan data kinerja.

Evaluasi semester dilaksanakan untuk menilai efektivitas program, relevansi output terhadap sasaran, konsistensi capaian indikator, dan kualitas pelaporan. Hasil evaluasi digunakan untuk menentukan kebutuhan akselerasi, penyesuaian strategi, atau realokasi sumber daya pada sisa tahun berjalan dengan tetap memperhatikan ketentuan penganggaran.

Reviu tahunan dilakukan sebagai evaluasi menyeluruh atas pencapaian IKP, output dan outcome, efektivitas penggunaan anggaran, serta konsistensi pelaksanaan terhadap Renstra. Temuan dan rekomendasi reviu menjadi salah satu bahan utama dalam penyusunan Rencana Kerja Tahun 2028 sehingga proses perencanaan berikutnya didasarkan pada hasil evaluasi dan pembelajaran organisasi.

Siklus pengendalian diintegrasikan dengan Perjanjian Kinerja dan Laporan Kinerja agar informasi capaian internal konsisten dengan kerangka akuntabilitas nasional. Integrasi tersebut memperkuat keterlacakan target, meningkatkan kualitas pelaporan, dan memastikan bahwa tindak lanjut evaluasi tercermin dalam keputusan program dan penganggaran.

Melalui mekanisme pengendalian yang terintegrasi, pelaksanaan prioritas Tahun 2027 diharapkan tetap terarah meskipun terdapat perubahan lingkungan eksternal. Pengendalian yang efektif juga memungkinkan seluruh satuan kerja bergerak secara sinkron dalam meningkatkan mutu tridarma, inovasi, tata kelola, kemandirian, dan daya saing internasional.

4.7. Proyeksi Pendanaan Rencana Kerja USU Tahun 2027

Kerangka pendanaan Tahun 2027 digunakan untuk menilai kapasitas fiskal yang tersedia dalam mendukung prioritas rencana kerja. Karena RKA/RKAT Tahun 2027 belum ditetapkan pada saat penyusunan, angka penerimaan dan pengeluaran menggunakan proyeksi Renstra USU 2025–2029 sebagai batas indikatif. Angka tersebut wajib direkonsiliasi dengan RKA/RKAT setelah proses penganggaran selesai.

4.7.1. Sumber Pendapatan

Berdasarkan Renstra USU 2025–2029, total penerimaan Tahun 2027 diproyeksikan sebesar Rp1.369.168.029.430. Sumber penerimaan terdiri atas APBN sebesar Rp374.212.206.264, Non-PNBP Pendidikan sebesar Rp640.495.837.971, dan Non-PNBP Lainnya sebesar Rp354.459.985.194. Struktur tersebut menunjukkan bahwa penguatan kemandirian fiskal tetap bergantung pada kemampuan universitas memperluas sumber penerimaan di luar pendanaan pendidikan.

Penjumlahan tiga kelompok penerimaan menghasilkan Rp1.369.168.029.429 atau berbeda Rp1 dari control total Renstra sebesar Rp1.369.168.029.430. Untuk menjaga konsistensi dengan dokumen sumber, Rencana Kerja menggunakan angka total Renstra

dan selisih aritmetika tersebut dicatat untuk diverifikasi pada saat rekonsiliasi RKA/RKAT Tahun 2027.

Tabel 4. 7. Proyeksi Sumber Pendapatan USU Tahun 2027

No	Sumber Penerimaan	Proyeksi 2027 (Rp)	Proporsi (%)
1	APBN	374.212.206.264	27,3%
2	Non-PNBP Pendidikan	640.495.837.971	46,8%
3	Non-PNBP Lainnya	354.459.985.194	25,9%
	TOTAL	1.369.168.029.430	100%

Komposisi penerimaan Tahun 2027 diproyeksikan sebesar 27,3 persen dari APBN, 46,8 persen dari Non-PNBP Pendidikan, dan 25,9 persen dari Non-PNBP Lainnya. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa pembiayaan universitas masih ditopang secara signifikan oleh layanan pendidikan, sehingga strategi diversifikasi perlu diarahkan pada penguatan kerja sama tridarma, pengelolaan aset produktif, unit usaha, hilirisasi, dan dana abadi.

Penguatan sumber penerimaan non-pendidikan perlu dilakukan secara hati-hati agar peningkatan kemandirian fiskal tidak mengurangi keterjangkauan pendidikan. Oleh karena itu, pertumbuhan pendapatan harus disertai peningkatan efisiensi belanja, kualitas layanan, pengelolaan risiko, serta pengembangan sumber penerimaan yang berkelanjutan.

Proyeksi sumber penerimaan Tahun 2027 digunakan sebagai batas indikatif perencanaan dan belum merupakan pagu yang dapat dibelanjakan. Perubahan kebijakan APBN, BPPTNBH, penerimaan pendidikan, kerja sama, pengelolaan aset, maupun dana abadi dapat mengubah struktur penerimaan pada saat RKA/RKAT ditetapkan.

Setiap satuan kerja wajib menyusun kebutuhan program berdasarkan prioritas dan target kinerja, bukan berdasarkan asumsi bahwa seluruh proyeksi penerimaan akan terealisasi. Pendekatan ini diperlukan untuk menjaga kehati-hatian fiskal dan mencegah komitmen belanja yang melampaui kapasitas pendanaan.

Rekonsiliasi akhir antara sumber penerimaan dan alokasi belanja dilakukan setelah RKA/RKAT Tahun 2027 tersedia, sehingga control total, struktur sumber dana, dan pembiayaan program dapat dipastikan konsisten dan dapat ditelusuri.

4.7.2. Alokasi Anggaran

Proyeksi pengeluaran Tahun 2027 dalam Renstra USU 2025–2029 terdiri atas belanja rutin sebesar Rp798.785.947.657 serta biaya pengembangan dan investasi sebesar Rp570.382.081.773, dengan total Rp1.369.168.029.430. Sebagai pembanding, RKA USU Tahun Anggaran 2026 versi revisi menetapkan total anggaran sebesar Rp1.241.297.872.700. Perbandingan ini digunakan untuk melihat perubahan kapasitas fiskal dan komposisi belanja antara anggaran 2026 dan proyeksi 2027.

Dalam RKA USU Tahun Anggaran 2026 versi revisi, alokasi terdiri atas biaya gaji PNS sebesar Rp246.695.237.000, biaya dosen Non-PNS Rp28.039.265.144, biaya

operasional Rp184.723.601.367, biaya tenaga kependidikan Non-PNS Rp60.220.674.705, remunerasi/imbal jasa/insentif Rp254.228.613.362, biaya investasi Rp65.511.020.008, dan biaya pengembangan Rp401.879.461.114. Sementara itu, proyeksi Tahun 2027 dalam Renstra mengalokasikan gaji PNS Rp259.184.183.373, dosen Non-PNS Rp29.516.457.778, biaya operasional Rp172.605.782.615, tenaga kependidikan Non-PNS Rp59.885.532.652, remunerasi Rp277.593.991.239, biaya investasi Rp161.246.502.156, dan biaya pengembangan Rp409.135.579.617.

Struktur proyeksi Tahun 2027 menunjukkan bahwa biaya pengembangan, remunerasi, dan gaji PNS tetap menjadi komponen utama. Dibandingkan anggaran 2026 versi revisi, proyeksi 2027 juga menunjukkan kenaikan yang cukup besar pada investasi. Perubahan komposisi tersebut perlu ditelaah lebih lanjut dalam proses RKA/RKAT agar peningkatan belanja investasi benar-benar terkait dengan prioritas tridarma, digitalisasi, fasilitas berstandar internasional, riset dan inovasi, serta agenda internasionalisasi.

Tabel 4. 8. Perbandingan Alokasi Anggaran USU Tahun 2026 dan Proyeksi Tahun 2027

Komponen Belanja	Anggaran 2026 (RKA Rev)	Proyeksi 2027 (Renstra)	Proporsi 2027
Biaya Gaji PNS (APBN)	246.695.237.000	259.184.183.373	18,9%
Biaya Dosen Non-PNS	28.039.265.144	29.516.457.778	2,2%
Biaya Operasional	184.723.601.367	172.605.782.615	12,6%
Biaya Tenaga Kependidikan Non-PNS	60.220.674.705	59.885.532.652	4,4%
Remunerasi/Imbal Jasa/Insentif/Sejenisnya	254.228.613.362	277.593.991.239	20,3%
Biaya Investasi	65.511.020.008	161.246.502.156	11,8%
Biaya Pengembangan	401.879.461.114	409.135.579.617	29,9%
TOTAL	1.241.297.872.700	1.369.168.029.430	100%

Sumber angka Tahun 2026 pada tabel mengacu pada Proposal RKA USU Tahun Anggaran 2026 versi revisi, sedangkan angka Tahun 2027 menggunakan proyeksi Renstra USU 2025–2029. Proyeksi Tahun 2027 belum merupakan pagu RKA/RKAT dan masih dapat berubah setelah proses penganggaran selesai.

Pada tahap finalisasi, total penerimaan dan total belanja harus menggunakan control total yang sama dan seluruh alokasi perlu dapat ditelusuri sampai pada sasaran, indikator, program, kegiatan, output, outcome, serta unit penanggung jawab. Rekonsiliasi tersebut merupakan bagian penting dari penguatan integrasi perencanaan dan penganggaran.

Dengan demikian, angka Tahun 2027 pada bagian ini digunakan sebagai kerangka fiskal indikatif. Pagu final hanya dapat ditetapkan setelah RKA/RKAT Tahun 2027 disahkan, sedangkan angka Tahun 2026 berfungsi sebagai pembanding berdasarkan dokumen RKA revisi yang telah tersedia.

BAB V - PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Rencana Kerja Tahunan Universitas Sumatera Utara Tahun 2027 merupakan penjabaran operasional Renstra USU 2025–2029 untuk satu tahun anggaran. Dokumen ini mengintegrasikan hasil evaluasi sampai dengan Triwulan II 2026, target internal Renstra Tahun 2027, proyeksi kinerja eksternal, program prioritas, serta kerangka pendanaan sebagai dasar awal penyusunan RKA/RKAT dan Perjanjian Kinerja Tahun 2027.

Pelaksanaan Rencana Kerja tetap mengacu pada lima arah kebijakan Renstra dan diarahkan terutama pada percepatan indikator yang masih memiliki kesenjangan. Proyeksi pendanaan Tahun 2027 menggunakan control total Renstra sebesar Rp1.369.168.029.430, sedangkan angka pembanding Tahun 2026 pada alokasi anggaran telah disesuaikan dengan Proposal RKA USU Tahun Anggaran 2026 versi revisi sebesar Rp1.241.297.872.700. Dokumen masih memerlukan pemutakhiran setelah capaian akhir 2026, Perjanjian Kinerja 2027, dan RKA/RKAT 2027 tersedia.

5.2 Kaidah Pelaksanaan

Pelaksanaan Rencana Kerja Tahun 2027 merupakan tanggung jawab seluruh satuan kerja sesuai tugas dan kewenangannya. Setiap unit wajib menerjemahkan sasaran dan program ke dalam RKA/RKAT, Perjanjian Kinerja, dan rencana operasional dengan mengacu pada IKP, IKU, serta indikator SAKIP. Pengelolaan pendanaan harus menerapkan prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, efektivitas, dan value for money serta memprioritaskan program yang mendukung peningkatan mutu tridarma dan kapasitas institusi.

Kaidah pelaksanaan menekankan konsistensi antara kebijakan, target, program, anggaran, dan hasil. Pengambilan keputusan menggunakan data kinerja dan hasil evaluasi; program dilaksanakan secara partisipatif dan kolaboratif; penyesuaian dilakukan secara terukur terhadap perubahan lingkungan; dan setiap penggunaan sumber daya harus dapat dipertanggungjawabkan melalui output serta outcome yang jelas. Prinsip keberlanjutan juga diterapkan agar program tahunan memperkuat kapasitas universitas dalam jangka menengah dan panjang.

Koordinasi pelaksanaan dilakukan secara berjenjang di bawah arahan Rektor. Wakil Rektor mengoordinasikan pencapaian indikator sesuai bidang masing-masing, sedangkan direktorat, biro, lembaga, badan, fakultas, sekolah pascasarjana, dan unit pendukung melaksanakan program sesuai tugas dan fungsi. Pelaksanaan tetap berpedoman pada Statuta USU, peraturan Majelis Wali Amanat, organisasi dan tata kelola, serta ketentuan internal dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

5.3 Pengendalian dan Evaluasi

Pengendalian dan evaluasi diselenggarakan untuk memastikan bahwa program Tahun 2027 berjalan sesuai Renstra, target IKP/IKU, RKA/RKAT, dan prinsip akuntabilitas kinerja. Pemantauan dilakukan secara berkala melalui evaluasi triwulanan dan semester, sedangkan reviu tahunan digunakan sebagai bahan penyusunan Rencana Kerja Tahun 2028. Pada tahap finalisasi dokumen 2027, rekonsiliasi tambahan dilakukan setelah tersedia Perjanjian Kinerja 2027, capaian akhir 2026, dan RKA/RKAT 2027.

Pemantauan triwulanan digunakan untuk menilai progres kegiatan, realisasi output, serapan anggaran, dan kesesuaian capaian terhadap target. Rektorat dan BEPP mengoordinasikan pembahasan dengan satuan kerja untuk mengidentifikasi hambatan, memvalidasi data, dan menetapkan rekomendasi tindak lanjut. Hasil pemantauan menjadi dasar bagi tindakan korektif pada periode berikutnya.

Dashboard IKP digunakan untuk menyajikan informasi kinerja secara terintegrasi, termasuk posisi capaian, tren, dan kesenjangan terhadap target. Pemanfaatan dashboard mendukung deteksi dini, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan kemampuan satuan kerja dalam melakukan analisis kinerja secara mandiri dengan basis data yang sama.

Evaluasi semester menilai efektivitas program, relevansi output, kualitas data, dan ketercapaian target prioritas. Pada akhir tahun dilakukan reviu menyeluruh terhadap IKP, output dan outcome, penggunaan anggaran, serta konsistensi dengan Renstra. Hasil evaluasi digunakan sebagai dasar perbaikan program dan penyusunan rencana tahun berikutnya.

Seluruh hasil pemantauan dan evaluasi diintegrasikan dengan Perjanjian Kinerja dan Laporan Kinerja agar terdapat satu alur akuntabilitas yang konsisten. Dengan mekanisme tersebut, informasi kinerja dapat digunakan tidak hanya untuk pelaporan, tetapi juga untuk pengambilan keputusan, perbaikan layanan, dan penguatan kualitas perencanaan serta penganggaran.

5.4 Tindak Lanjut

Setelah Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2027 ditetapkan, diperlukan tindak lanjut operasional untuk memastikan setiap target diterjemahkan ke dalam pelaksanaan yang terukur pada tingkat satuan kerja.

Pertama, penanggung jawab IKP melakukan sosialisasi dan penajaman target kepada satuan kerja di bawah koordinasinya. Sosialisasi mencakup definisi indikator, target, pembagian tanggung jawab, kebutuhan dukungan sumber daya, serta mekanisme pelaporan dan verifikasi data.

Kedua, setiap satuan kerja menyusun RKA/RKAT dan rencana operasional berdasarkan prioritas dalam dokumen ini serta ketentuan penganggaran yang berlaku. Setiap usulan kegiatan harus menunjukkan keterkaitan dengan sasaran, indikator, output, outcome, dan sumber pendanaan.

Ketiga, target yang telah disepakati dituangkan dalam Perjanjian Kinerja antara Rektor dan pimpinan satuan kerja. Perjanjian Kinerja menjadi dasar formal pengukuran, pemantauan, evaluasi, dan pertanggungjawaban kinerja selama Tahun 2027.

Keempat, BEPP dan Biro Perencanaan dan Pengembangan menyiapkan instrumen pemantauan, mekanisme verifikasi data, dan Dashboard IKP untuk mendukung pengendalian kinerja secara berkala serta penyediaan informasi bagi pimpinan.

Kelima, satuan kerja menyampaikan laporan pelaksanaan program dan capaian indikator secara triwulanan sesuai format dan jadwal yang ditetapkan. Laporan harus didukung bukti yang memadai dan menggunakan sumber data yang dapat diverifikasi.

Keenam, hasil evaluasi triwulanan, semester, dan tahunan digunakan untuk menetapkan tindakan korektif, penyesuaian program dan sumber daya, serta menjadi bahan penyusunan Rencana Kerja Tahunan USU Tahun 2028.

Rencana Kerja Tahunan Tahun 2027 merupakan dokumen yang dapat dimutakhirkan sesuai hasil evaluasi dan perubahan kebijakan sepanjang dilakukan melalui mekanisme yang sah. Dengan komitmen seluruh sivitas akademika, tenaga kependidikan, pimpinan, serta dukungan mitra, pelaksanaan dokumen ini diharapkan mempercepat transformasi USU menuju perguruan tinggi yang unggul, berkelanjutan, dan memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan.