



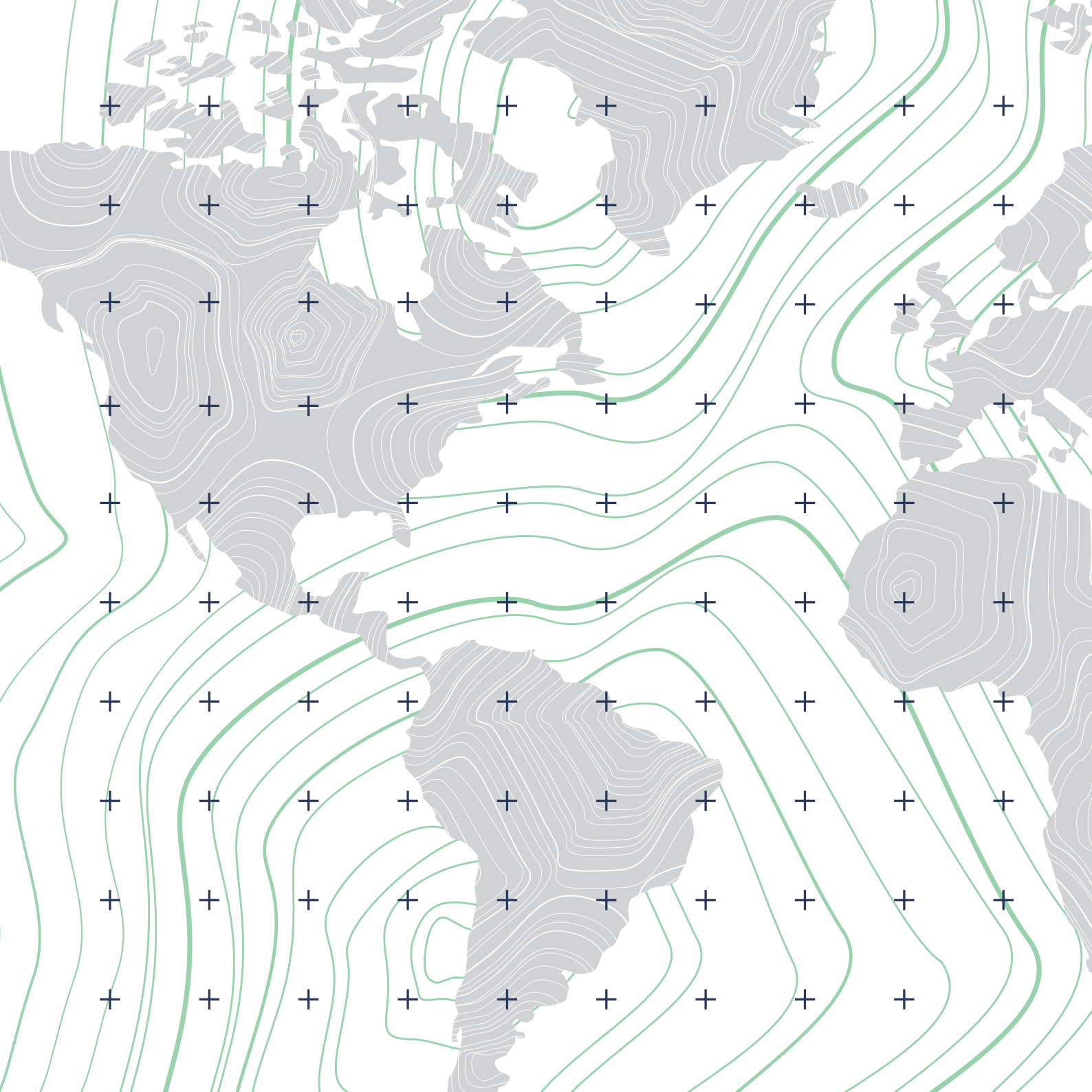
# Universitas Sumatera Utara

Rencana Strategis

2020

2024







# Universitas Sumatera Utara

Rencana Strategis  
2020

2024





Universitas Sumatera Utara  
2020

Bismillahirrahmanirrahim.

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang



# Daftar Isi

<b>Bab 1</b>	
<b>Pendahuluan</b>	<b>10</b>
1.1 Profil Universitas	10
1.1.1 Sejarah	10
1.1.2 Landasan Filosofis Pendidikan Indonesia	11
1.1.3 Landasan Hukum	11
1.1.4 Organisasi dan Tata Kelola	12
1.2. EVALUASI RENSTRA 2015-2019	13
1.2.1 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	13
1.2.3 Bidang Kemahasiswaan	14
1.2.4 Bidang Sumber Daya Manusia	15
1.2.5 Bidang Keuangan, Sarana, dan Prasarana	15
1.2.6 Bidang Pendidikan	15
1.2.7 Bidang Penelitian	16
1.2.8 Bidang Pengabdian kepada Masyarakat	16
1.2.9 Luaran dan Capaian Tridharma	16
1.2.10 Capaian Penting Sesuai Renstra 2015-2019	16
<b>Bab 2</b>	
<b>Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran</b>	<b>18</b>
2.1 VISI	18
2.2 MISI	18
2.3 TUJUAN	19
2.4 SASARAN	19
<b>Bab 3</b>	
<b>Tata nilai BINTANG, TALENTA, dan Desain USU 2020 - 2024</b>	<b>22</b>
3.1 TATA NILAI BINTANG	22
3.2 TALENTA	23
Tropical Science and Medicine	23
Agroindustry	23



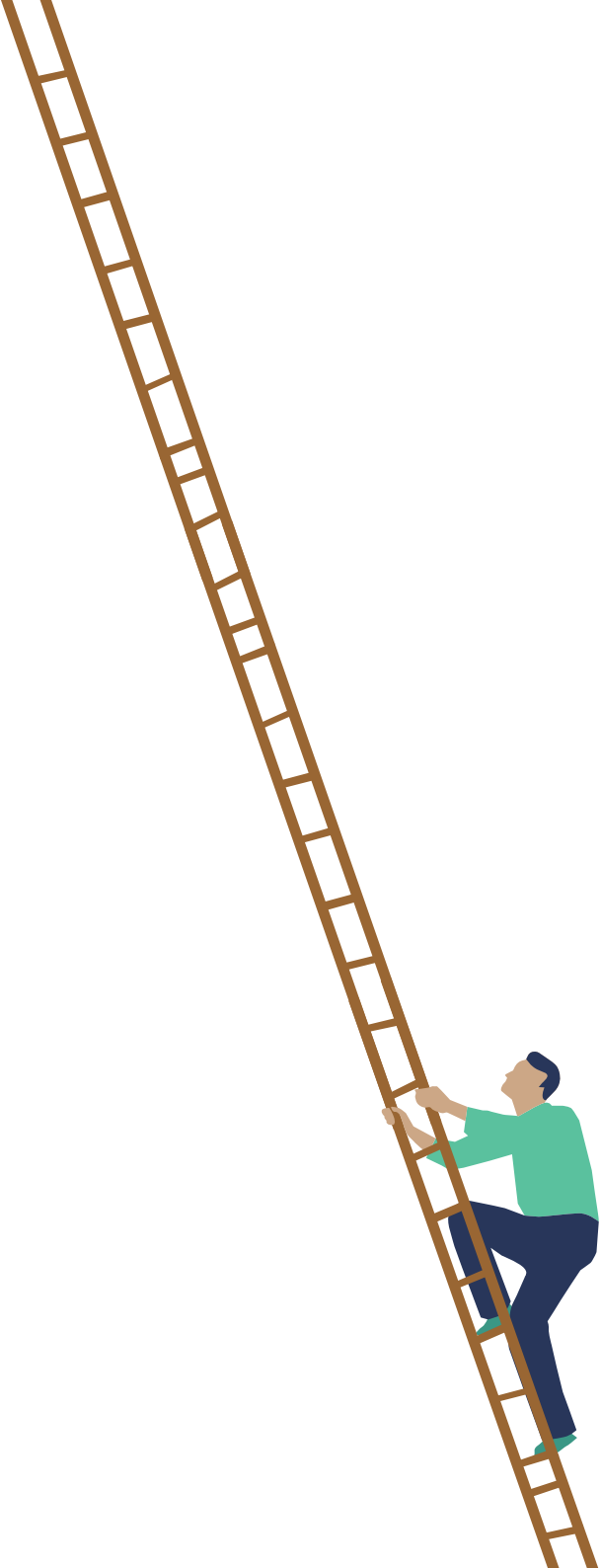
Local Wisdom	24
Energy (sustainable)	24
Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism)	24
Technology (appropriate)	25
Arts (ethnic)	25
DESAIN USU 2020-2024	26
Pilar Pendidikan dan Pengajaran	28
Pilar Penelitian	28
Pilar Pengabdian kepada Masyarakat	29

## **Bab 4**

### **Analisis Situasi** 30

4.1 ANALISIS LINGKUNGAN UMUM	30
4.1.2 Sosial Budaya	31
4.1.3 Ekonomi	31
4.1.4 Politik	32
4.2 DUNIA PENDIDIKAN TINGGI	32
4.2.1 Regulasi Pendidikan Tinggi	32
4.2.2 Perguruan Tinggi Nasional dan Internasional	33
4.2.3 Industri dan Pengguna Lulusan	33
4.2.4 Pendidikan dan Pengajaran	34
4.2.5 Penelitian	34
4.2.6 Pengabdian kepada Masyarakat	35
4.3 ANALISIS INTERNAL	35
4.3.1 Tata Pamong	35
4.3.2 Program Studi	35
4.3.3 Mahasiswa dan Alumni	36
4.3.4 Dosen	37
4.3.5 Tenaga Kependidikan	37
4.3.6 Kurikulum	38
4.3.7 Kampus	39
4.3.8 Ruang Kuliah	39
4.3.9 Laboratorium	39
4.3.11 Ruang Dosen dan Tenaga Kependidikan	41
4.3.12 Fasilitas Lain-Lain	41
4.3.13 Pembiayaan dan Sumber Dana	41
4.4 ANALISIS PELUANG DAN TANTANGAN	42
4.4.1 Dari Persaingan Lokal ke Persaingan Global	42

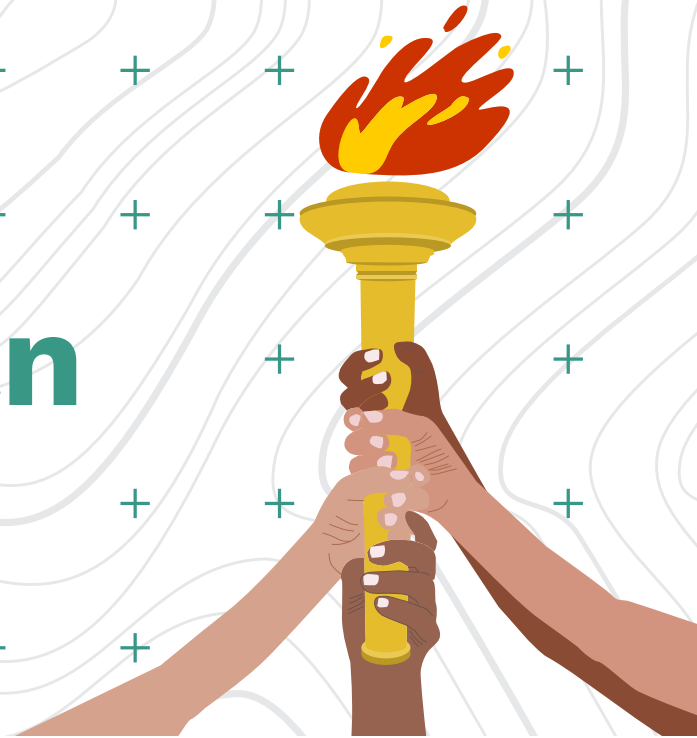
4.4.2	Membangun Keunggulan di Bidang Pendidikan	43
4.4.3	Mencapai Kemajuan dalam Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat	43
4.4.4	Meningkatkan Kerja Sama Internasional	44
4.4.5	Dukungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi	44
4.5	SKENARIO ACUAN	44
4.6	PEMOSISIAN USU	44
<b>Bab 5</b>		
<b>Arah Kebijakan, Strategi, dan Program Kerja</b>		<b>48</b>
5.1	ARAH KEBIJAKAN	48
5.2	STRATEGI	49
5.2	PROGRAM KERJA	51
5.3	INDIKATOR-INDIKATOR CAPAIAN	56
<b>Bab 6</b>		
<b>Kerangka Pendanaan</b>		<b>70</b>
6.1	KEBUTUHAN DANA	70
6.1.1	Gambaran Kebutuhan Dana	70
6.1.2	Rencana Rutin	71
6.1.3	Rencana Pengembangan	71
6.1.4	Rencana Investasi	72
6.2	STRATEGI PENDANAAN	72
6.3	RENCANA SUMBER PENDANAAN	73
6.4	KEBIJAKAN ALOKASI PENDANAAN	74
6.5	REKAPITULASI RENCANA SUMBER PENDANAAN DAN RENCANA PENDANAAN	74
<b>Bab 7</b>		
<b>Monitoring dan Evaluasi</b>		<b>78</b>
<b>Bab 8</b>		
<b>Penutup</b>		<b>80</b>
REFERENSI		80
Lampiran 2		85





# Bab 1 Pendahuluan

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



## 1.1.1 Sejarah

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

Renstra USU 2020-2024 disusun sebagai kelanjutan Renstra USU 2015-2019, sebagai pedoman dalam penyusunan kebijakan, program kerja dan rencana kerja anggaran tahunan (RKAT). Sejalan dengan amanah Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara sebagai PTN-BH, kepada USU diberikan otonomi yang lebih luas untuk merespons perubahan global yang sangat cepat. Oleh karena itu, USU menyusun rencana strategis lanjutan (2020-2024) yang merupakan Tahap II dalam RJP USU 2015-2039. Disain USU Tahap II yang tertuang dalam Renstra USU 2020-2024 adalah menjadikan USU sebagai "Universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal".

Renstra ini disusun melalui prinsip-prinsip partisipatoris dengan melibatkan para pemangku kepentingan yaitu Majelis Wali Amanat (MWA), Rektorat, Senat Akademik (SA), Dewan Guru Besar (DGB), Dekanat, perwakilan dosen, perwakilan tenaga kependidikan, pengurus pemerintahan mahasiswa dan

wakil mahasiswa, alumni, pemerintah, legislatif, swasta, dan pakar pendidikan dengan tujuan menyelaraskan kepentingan internasional, nasional, daerah, dan USU yang terkait dengan dunia pendidikan, pertumbuhan ekonomi dan pemberdayaan otonomi daerah, perubahan tuntutan dunia kerja pada era revolusi industri 4.0 melalui Tridharma Perguruan Tinggi. Penyusunan Renstra ini tetap memperhatikan program-program dalam Renstra 2015-2019 yang belum dapat dilaksanakan dengan mempertimbangan relevansinya terhadap visi dan misi USU saat ini.

Agar Renstra USU 2020-2024 dapat dilaksanakan dengan baik perlu satu kesatuan pandangan dalam membuat renstra turunan di setiap satuan kerja USU. Renstra turunan tersebut harus jelas dan tepat dalam pengembangan terstruktur agar terjadi kesamaan gerak dan harmonisasi menuju visi dan misi USU. Oleh karenanya para pengelola di satuan kerja setingkat lembaga/unit, fakultas, departemen dan program studi wajib memiliki renstra di satuan kerja masing-masing dan memiliki kemampuan dalam melaksanakan program kerja yang disusun.

## 1.1.2 Landasan Filosofis Pendidikan Indonesia

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

13

## 1.1.3 Landasan Hukum

Landasan hukum Rencana Strategis Universitas Sumatera Utara Tahun 2020-2024 adalah:

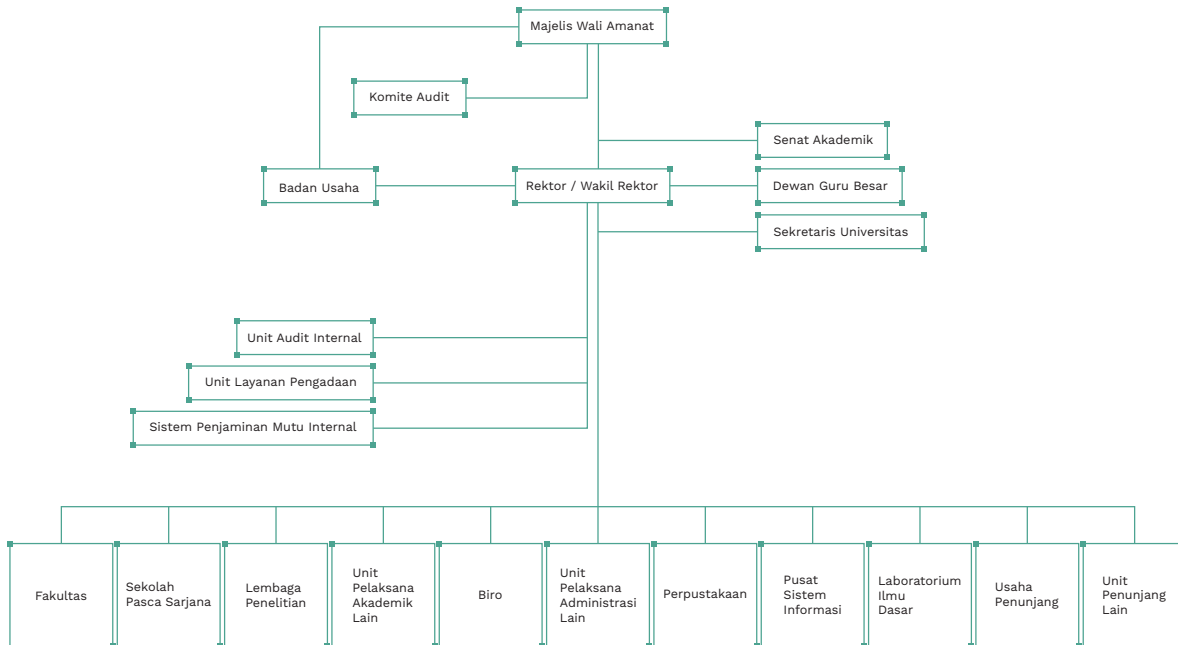
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005-2025.

- Undang-Undang No. 43 Tahun 2007 tentang Perpustakaan.
- Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Undang-Undang U No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- Peraturan Pemerintah No. 58 Tahun 2013 tentang Bentuk dan Mekanisme Pendanaan Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum.
- Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 35 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

## 1.1.4 Organisasi dan Tata Kelola

Sistem tata pamong USU diselenggarakan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 16 Tahun 2014 Tentang Statuta USU. USU dikelola sebagai PTN-BH yang memiliki kewenangan yang otonom di bidang akademik dan non akademik (Pasal 23). Kewenangan tersebut adalah dalam hal: menetapkan organisasi, tata kelola, dan mekanisme pengambilan keputusan secara mandiri; mengelola dana secara mandiri, transparan, dan akuntabel; mengangkat dan memberhentikan sendiri dosen dan tenaga kependidikan; membuka, menyelenggarakan, mengubah, dan menutup program studi; dan mendirikan dan mengelola badan usaha berbadan hukum dan membentuk serta mengelola dana abadi.

Sistem tata pamong USU dijabarkan dalam Peraturan MWA USU No. 16 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kelola USU. Dalam hal ini, MWA menetapkan struktur organisasi USU yang telah berjalan dengan cukup efektif. Bagan struktur USU secara makro dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1. Struktur Organisasi Universitas Sumatera Utara

## 1.2. EVALUASI RENSTRA 2015-2019

Evaluasi Renstra 2015-2019 ini merupakan ringkasan dari hasil Evaluasi Diri 2019. Hasil evaluasi ini sangat penting untuk menetapkan program kerja pada Renstra 2020-2024. Beberapa indikator belum tercapai oleh beberapa sebab. Oleh karenanya program kerja yang dirasa masih relevan dan belum terlaksana dengan baik dilakukan penyesuaian dan dielaborasi dalam Renstra USU 2020-2024.

### 1.2.1 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Indikator yang digunakan dalam pemahaman VMST oleh sivitas akademika dan tenaga kependidikan diukur melalui tingkat pemahaman terhadap VMST. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan memahami VMST USU. Hanya saja survei yang dilakukan untuk mengetahui pemahaman VMST dilakukan secara insidental. Pembuatan renstra satuan kerja

yang mengacu pada renstra universitas menunjukkan hasil yang sangat baik. Seluruh satuan kerja telah membuat renstra yang merupakan turunan dari Renstra USU 2015-2019.

### 1.2.2 Tata Pamong, Tata Kelola, dan Kerjasama

Dalam Renstra 2015-2019 USU menargetkan perolehan akreditasi institusi tertinggi. Akreditasi tertinggi ini tercapai pada tahun 2017. Akreditasi tertinggi untuk program studi melampaui target yang ditetapkan dalam renstra tersebut yaitu sebanyak 68 program studi atau sebesar 106,35% sampai dengan Juli 2019, namun masih di bawah yang ditetapkan oleh kementerian sebagai PTN-BH yaitu sebanyak 125 program studi atau sebesar 80%. Sebanyak 2 program studi ditargetkan untuk memperoleh akreditasi internasional. Target tersebut dapat direalisasinya. Program Studi Sarjana (S1) Teknik Mesin dan Teknik Kimia telah diakreditasi oleh Indonesian Accreditation Board for Engineering Education (IABEE).

Capaian kinerja USU dalam hal keuangan sangat baik dengan diberikannya status WTP. Capaian ini terjadi dalam 3 tahun berturut-turut, menunjukkan keseriusan USU dalam mengelola keuangan. Dalam hal kerjasama kelembagaan USU hanya mampu merealisasikan 53 kerjasama (44,16%) dari total target 210 kerjasama. Capaian ini kurang menggembirakan sehingga perlu dikaji penyebabnya. Untuk kasus hukum berat berkaitan dengan tata kelola menargetkan tidak ada kasus. Target ini tercapai dengan baik.

Pendirian pusat keunggulan dalam Renstra USU 2015-2019 melampaui target jumlah yang diusulkan. Dalam Renstra 2015-2019 diharapkan 4 pusat unggulam (PUI) berdiri, sedangkan yang didirikan sebanyak 6 PUI, sehingga mencapai 150% dari target. Hanya PUI yang didirikan belum ada yang memperoleh pengakuan kementerian.

Meskipun 7 indikator dapat diukur namun sebanyak 6 indikator dalam bidang tata pamong, tata kelola, dan kerjasama yang belum diukur kinerjanya atau belum terlaksana kegiatannya yaitu: efisiensi perencanaan penganggaran, penilaian terhadap AKIP satuan kerja, satuan kerja yang memperoleh akreditasi tertinggi, jumlah fakultas yang terlibat aktif dalam kerja sama pertukaran dosen dan mahasiswa dengan PT asing, jumlah satuan kerja yang bersih dari penyimpangan yang bersifat material, dan indeks kepuasan pelayanan. Perlu evaluasi program kerja yang menyertai indikator tersebut sehingga indikator yang dicanangkan dapat tercapai dengan baik.

### 1.2.3 Bidang Kemahasiswaan

Pada beberapa indikator seperti jumlah mahasiswa berwirausaha, jumlah lulusan bersertifikasi kompetensi (termasuk profesi), jumlah lulusan yang langsung bekerja, jumlah mahasiswa peraih medali emas tingkat nasional dan internasional, persentase UKT kelompok terendah, lama studi mahasiswa rata-rata untuk program magister, waktu tunggu rata-rata alumni memperoleh pekerjaan (bulan), IPK rata-rata lulusan program doktor, jumlah judul proposal program kreativitas mahasiswa ke kement-



rian, dan jumlah lulusan dengan nilai TOEFL minimal 500, USU memperoleh capaian sama atau lebih daripada 100%. Sementara jumlah kelompok kepesertaan dalam PIMNAS, pemberdayaan UKM binaan CIKAL, jumlah peserta program pertukaran mahasiswa nasional dan internasional (student exchange), dan jumlah mahasiswa asing memperoleh beasiswa dari USU capaiannya kurang memuaskan yaitu di bawah 50%.

Ada beberapa indikator yang belum dapat diukur capaiannya karena diduga belum ada data atau program kegiatannya belum dilaksanakan, yaitu persentase program studi yang sudah menerapkan SN DIKTI dan persentase program studi yang menyediakan mata kuliah lintas disiplin.

## 1.2.4 Bidang Sumber Daya Manusia

Jumlah guru besar dan jumlah SDM yang meningkat karir dan kompetensinya tingkat ketercapaiannya sama atau lebih besar daripada 100%. Walaupun tingkat capaian kinerja USU dalam jumlah guru besar meningkat, namun jumlah guru besar yang ada sekarang ini masih jauh dari standar yang ditentukan oleh BAN-PT yaitu 30% dari total dosen yang ada pada institusi.

Di bidang sumberdaya manusia ini beberapa indikator tidak tercapai sebagaimana yang direncanakan. Jumlah dosen berkualifikasi S-3, persentase terpenuhi tenaga analis/teknisi/ laboran, dan jumlah visiting lecturer PT LN tingkat ketercapaiannya cukup rendah, sementara indikator persentase terpenuhinya tenaga analis/teknisi dan laboran, capaiannya di bawah 50%.

17

## 1.2.5 Bidang Keuangan, Sarana, dan Prasarana

Capaian kinerja USU dalam bidang Keuangan, Sarana, dan Prasarana tidak ada yang memenuhi target (100%). Jumlah dana kerjasama yang diperoleh USU, capaiannya hanya 25,72% dan Jumlah revitalisasi sarana dan prasarana program studi, capainnya hanya 64,64%. Ada indikator kinerja yang capaiannya 0%.

## 1.2.6 Bidang Pendidikan

Di bidang pendidikan, persentase program studi bidang kesehatan yang memanfaatkan fasilitas RS USU dan RSGM USU sebagai teaching hospital dan persentase program studi yang melakukan evaluasi dan revisi kurikulum berdasarkan regulasi yang ada dan mengintegrasikan tata nilai utama BINTANG dan keunggulan kompetitif TALENTA mencapai target lebih daripada 100%.

Capaian indikator lainnya di bawah 50%, seperti jumlah twin program dan/atau double degree. Kedua indikator ini merupakan sebahagian dari paramater internasionalisasi institusi dan program studi.

## 1.2.7 Bidang Penelitian

Dari empat indikator kinerja utama USU dalam bidang penelitian, hanya tiga indikator yang dapat diukur dengan data kuantitatif, sedangkan indikator Status Penelitian Dana Dikti, ukurannya bersifat kategori. Informasi terakhir menunjukkan bahwa status penelitian dana Dikti USU telah mencapai kriteria PT Mandiri. Indikator lainnya masih di bawah 100%. Jumlah judul riset melibatkan peneliti PT LN, capaiannya sangat rendah yaitu 22,66%, sedangkan jumlah penyelenggaraan konferensi internasional dan jumlah proposal penelitian yang didanai Kemenristekdikti dari seluruh skim sudah mencapai lebih daripada 50%.

## 1.2.8 Bidang Pengabdian kepada Masyarakat

Data di akhir 2018 memperlihatkan bahwa indikator kinerja di bidang pengabdian kepada masyarakat menunjukkan bahwa jumlah dosen dan mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan ini mencapai lebih dari 100%. Jumlah kerjasama kegiatan ini masih rendah yaitu mencapai 50% saja, sedangkan jumlah desa binaan dan pendirian lembaga kebudayaan masyarakat belum ada indikator yang tercatat.

## 1.2.9 Luaran dan Capaian Tridharma

Indikator kinerja utama USU dalam Tridharma lebih fokus pada penelitian dan luarannya berupa publikasi pada jurnal internasional bereputasi, HaKI dan prototipe, serta outcome berupa pengindeksan oleh lembaga sitasi internasional dan sitasi.

Capaian kinerja yang paling tinggi adalah pada indikator jumlah sitasi karya akademik USU, jumlah artikel yang terindeks Scopus (kumulatif), jumlah HaKI yang didaftarkan, dan jumlah publikasi internasional (per tahun), sedangkan untuk jumlah jurnal internasional yang diterbitkan indikatornya 0%, menunjukkan bahwa tidak satupun jurnal di USU yang dapat dikategorikan sebagai jurnal internasional.

## 1.2.10 Capaian Penting Sesuai Renstra 2015-2019

Meskipun beberapa indikator kinerja belum tercapai, namun secara umum USU telah melangkah ke arah yang benar, yaitu universitas dengan akreditasi tertinggi dan telah melakukan perintisan pengakuan internasional. Berdasarkan hasil akreditasi institusi yang telah dilakukan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, USU telah mencapai akreditasi tertinggi pada tahun 2018 dengan akreditasi

unggul (A), dan sudah berada dalam klaster ke-1 berdasarkan pemeringkatan yang dibuat oleh Kemenristekdikti tahun 2019 tepatnya pada urutan ke-13 perguruan tinggi negeri di Indonesia, sehingga posisi universitas nasional terkemuka telah dicapai.

Perintisan internasional telah ditunjukkan dengan diperolehnya QS Rating bintang 3. Peningkatan kerjasama dan pengakuan internasional ditunjukkan dengan dipercayanya USU bergabung dalam konsorsium seperti dengan Erasmus+, Japan International Cooperation Agency (JICA), Newton Fund, dan Pacific Partnership. Selanjutnya, sebagai bentuk apresiasi terhadap seluruh capaian rintisan internasional ini, USU telah dimasukkan ke dalam program World Class University (WCU) oleh kementerian.

Disamping itu capaian kinerja USU di bidang publikasi pada jurnal internasional dan jurnal internasional bereputasi yang terindeks pada lembaga sitasi internasional seperti Scopus, Web of Science, dan Copernicus dalam kurun waktu 3 tahun terakhir mencapai 3044 judul. Keberhasilan 2 program studi untuk memperoleh diakreditasi oleh lembaga akreditasi internasional IABEE menunjukkan perintisan pengakuan internasional telah berjalan baik.

Setelah tercapainya Desain USU 2015-2019, timbul keyakinan yang kuat bahwa Desain USU dalam Renstra 2020-2024 yaitu menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal akan dapat tercapai pada akhir renstra tahap II ini.



# Bab 2 Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



## 2.1 VISI

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”.

## 2.2 MISI

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

- 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 kemajuan dengan orientasi pendidikan yang menekankan pada aspek pencarian alternatif penyelesaian masalah aktual berlandaskan kajian ilmiah, moral, dan hati nurani;
- 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

- 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.

## 2.3 TUJUAN

Dalam rangka mencapai visi dan menjalankan misi dirumuskan tujuan yang harus dicapai USU, yaitu: menghasilkan lulusan yang bermutu yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni, berdasarkan moral agama, serta mampu bersaing di tingkat nasional dan internasional;

- menghasilkan penelitian inovatif yang mendorong pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, humaniora, dan seni dalam lingkup nasional dan internasional;
- menghasilkan pengabdian kepada masyarakat berbasis yang 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;
- mewujudkan kemandirian yang adaptif, kreatif, dan proaktif terhadap tuntutan masyarakat dan tantangan pembangunan, baik secara nasional maupun secara internasional;
- meningkatkan mutu manajemen pembelajaran secara berkesinambungan untuk mencapai keunggulan dalam persaingan dan kerja sama nasional dan internasional;
- menjadi kekuatan moral dan intelektual dalam membangun masyarakat madani Indonesia; dan
- mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Mahaesa serta berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.

21

## 2.4 SASARAN

Tujuan USU yang telah ditetapkan di atas dan berdasarkan hasil evaluasi diri dijabarkan dalam sepuluh sasaran strategis, yaitu:

- Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan visi
- Terbangunnya sistem tata laksana good university governance yang mendapat pengakuan



internasional secara berkesinambungan

- Terselenggaranya penelitian dan penulisan hasil kerjasama internasional serta pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) di berbagai negara
- Terlaksananya sistem pembelajaran berkelas dunia yang berakar pada keunggulan lokal yang semakin baik
- Terciptanya keunggulan akademik berbasis TALENTA yang berstandard internasional
- Terselenggaranya pengelolaan berbasis sistem informasi dan teknologi informasi yang semakin baik dan terintegrasi
- Terciptanya kampus hijau yang nyaman sebagai rumah akademik
- Terinternalisasinya karakter BINTANG pada seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan
- Terinternalisasinya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat
- Terciptanya sivitas akademika dan tenaga kependidikan yang mampu bersaing dalam tataran global





# Bab 3 Tata nilai BINTANG TALENTA, dan Desain USU 2020 - 2024

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



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”. Dalam mencapai visi tersebut pengembangan USU dibuat dalam tahapan yang tertulis dalam RPJ 2015-2039. Saat ini USU memasuki tahap II dari pengembangan tersebut.

## 3.1 TATA NILAI BINTANG

Dalam mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran, USU mengembangkan tata nilai utama yang dianggap paling sesuai yaitu BINTANG yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, yaitu:

- Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinnekaan  
Insan USU taat kepada Tuhan Yang Mahaesa, senantiasa bermohon kepada-Nya untuk segala upaya meraih keberhasilan, disertai semangat kebersamaan dan toleransi antarpemeluk agama yang berbeda-beda.



- Inovatif yang berintegritas  
Insan USU menyadari bahwa untuk menjadi universitas ternama, bereputasi, dan memperoleh pengakuan internasional diperlukan inovasi di berbagai bidang dengan tetap berpedoman pada kaidah etika keilmuan dan profesionalisme.
- Tangguh dan arif  
Insan USU pantang menyerah dan tidak mudah putus asa dalam memerjuangkan cita-cita dengan tetap bersikap arif.

## 3.2 TALENTA

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

### Tropical Science and Medicine

Sebagai daerah yang berada di kawasan tropis dengan keragaman yang luar biasa, membawa konsekuensi terhadap keberadaan penyakit infeksi dan non infeksi tropis. Penyakit ini sering merupakan penyakit endemik yang hanya ada di daerah tropis yang penyebarannya unik. Demikian juga pencegah dan obat dapat berasal dari daerah yang sama. Sebagai universitas tertua dengan fakultas yang tertua yaitu Fakultas Kedokteran dengan kajian penyakit tropis yang cukup mumpuni, semestinya bidang tropical science and medicine merupakan salah satu bidang yang dapat diunggulkan. Bidang ini dapat melibatkan ilmu-ilmu kesehatan, farmasi, MIPA, bahkan ilmu budaya dan sosial politik.

25

### Agroindustry

Sumatera Utara sejak lama dikenal sebagai daerah pertanian yang subur. Geografi dan topografi yang beragam menghasilkan produk pertanian yang beragam. Dari dataran tinggi dihasilkan banyak tanaman sayuran, bunga, buah, dan beberapa hasil perkebunan seperti teh dan kopi. Di tempat yang lebih rendah dihasilkan berbagai macam hasil perkebunan seperti tebu, kelapa sawit, karet, kakao, dan tanaman makanan pokok seperti padi, ubi kayu, jagung, dll. Dengan sedikit pengecualian varietas tanaman ini kebanyakan merupakan produk pengembangan dari luar Sumatera Utara. Hasil produk pertanian cenderung dimanfaatkan sebagai bahan mentah. Pertambahan nilai dari bahan mentah belum merupakan prioritas pengembangan sebagai hasil dari produk hilir. USU perlu membangun bidang agroindustry di tempatnya sendiri. Disamping pendekatan pertanian secara umum juga diperlukan pendekatan ekonomi, budaya, keteknikan, MIPA, sosial politik, dan hukum dalam pengembangan agroindustry.

## Local Wisdom

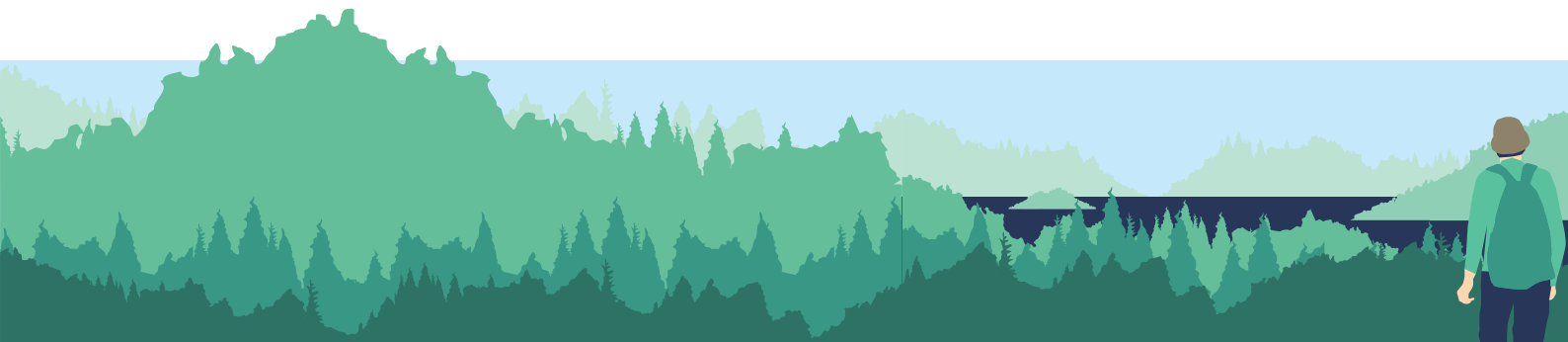
Dengan keragaman suku yang luar biasa, Sumatera Utara harus merasa sangat beruntung bisa merupakan contoh interaksi dan toleransi yang sangat baik. Masing-masing suku membawa local wisdom yang dapat dimanfaatkan untuk menjaga dan memelihara persatuan dan kesatuan bangsa. Local wisdom dapat saja diserap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

## Energy (sustainable)

Masalah energi dan ketersediaannya merupakan masalah yang sedang dihadapi dunia sekarang dan masa yang akan datang. Perubahan konsumsi bahan bakar fosil harus dilakukan dengan munculnya krisis bahan bakar unrenewable ini. Sumatera Utara dengan geografi dan topografi yang beragam, dan sumberdaya alam hayati dan non hayati yang melimpah merupakan tempat yang sangat tepat untuk mengembangkan energi alternatif. Pengembangan dan pemanfaatan sumber energi terbarukan secara berkelanjutan harus merupakan hasil kerjasama keilmuan keteknikan, ilmu-ilmu pertanian, MIPA, sosial politik, budaya, hukum, dan ekonomi.

## Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism)

Sumberdaya alam yang melimpah mencakup keanekaragaman hayati, hutan, laut, tambang, dan bentang alam merupakan keunikan yang dimiliki Sumatera Utara. Sumber sandang pangan dan papan, serta obat-obatan yang baru dapat berasal dari keanekaragaman hayati di hutan dan di laut. Bahan tambang yang terkandung bumi Sumatera Utara belum diekplorasi secara optimal sehingga potensi bahan tambang dan turunannya belum dapat dimanfaatkan oleh rakyat khususnya Sumatera Utara. Nanoteknologi dan advanced material dapat dikembangkan dari sumberdaya alam yang beragam ini. Bentang alam yang indah memiliki potensi yang dapat dikembangkan sebagai tujuan wisata. Keilmuan seperti pertanian, kehutanan, MIPA, keteknikan, ilmu budaya, sosial, hukum, dan ekonomi dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti dalam mengembangkan ketergunaan dan keberlanjutan sumberdaya alam ini.

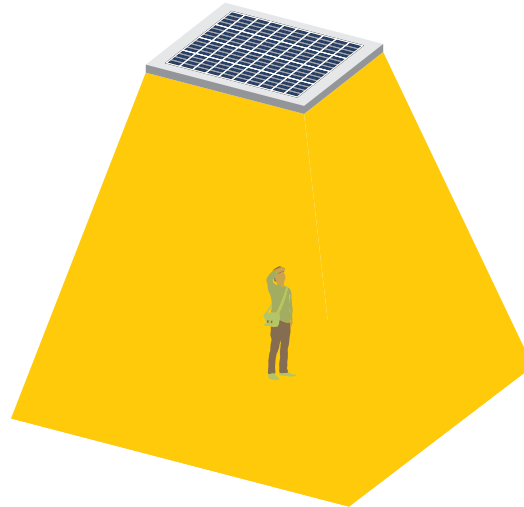


## Technology (appropriate)

Teknologi tepat guna merupakan teknologi yang praktis yang dapat langsung digunakan masyarakat. Teknologi ini dapat berupa program, alat, dan jasa. Pengembangan teknologi ini memerlukan kerjasama yang baik antara perancang dan pengguna. Oleh karenanya boleh jadi melibatkan pendekatan sosial budaya dalam penerapannya. Keilmuan seperti keteknikan, TIK, MIPA, ilmu-ilmu pertanian, hukum, dan ekonomi merupakan cabang ilmu yang sangat berperan dalam pengembangan teknologi ini.

## Arts (ethnic)

Sumatera Utara dengan keragaman etnis menyumbangkan keragaman seni dan budaya. Banyak hal yang bersifat seni etnis yang dapat mewarnai kehidupan. Seni yang ada termasuk seni etnis belum dikaji secara optimal. Telaah seni perlu melibatkan disiplin ilmu antara lain antropologi, sosiologi, ilmu budaya, keteknikan, TIK, dan MIPA.

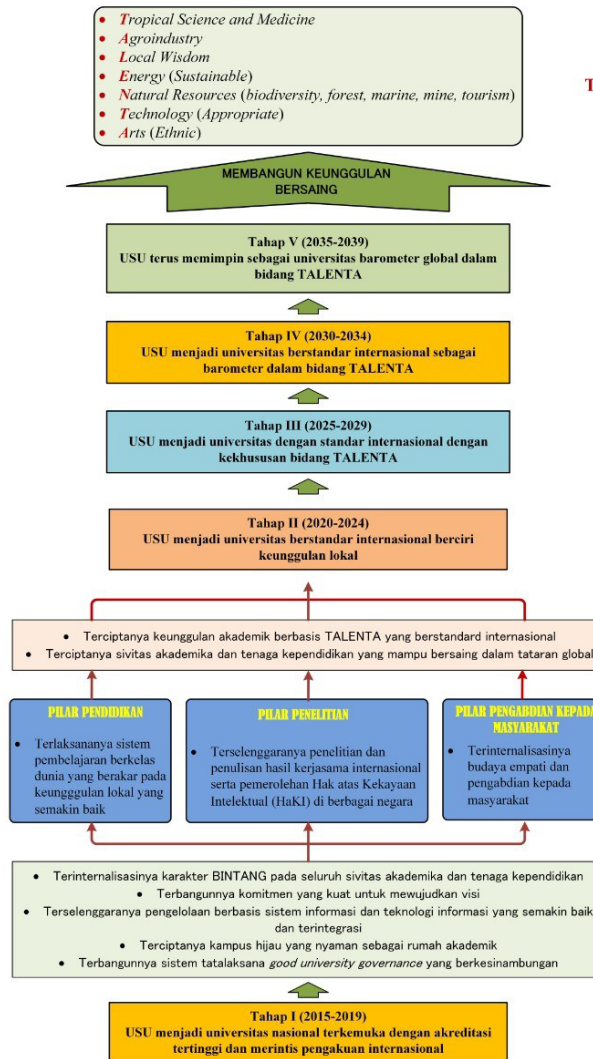




## DESAIN USU 2020-2024

Saat ini USU mulai memasuki Tahap II 2020-2024 kerangka umum pencapaian yang ada dalam Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015-2039, terbagi dalam lima tahapan pencapaian, yaitu USU menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal. Desain USU pada tahap lima tahun kedua (2020-2024) yang menjadi arah pengembangan USU selama periode tersebut disepakati bersama melalui rumusan desain ideal masa depan USU yang dilakukan dengan melibatkan pemangku kepentingan (Majelis Wali Amanat (MWA), Rektorat, Senat Akademik (SA), Dewan Guru Besar (DGB), Dekanat, perwakilan dosen, perwakilan tenaga kependidikan, pengurus pemerintahan mahasiswa dan wakil mahasiswa, alumni, pemerintah, legislatif, swasta, dan pakar pendidikan). Desain ini juga mempertimbangkan posisi sekarang melalui analisis sistem, analisis peluang dan tantangan pengembangan USU, dan melihat melalui skenario acuan.

Desain USU 2020-2024 bahwa USU dititikberatkan pada pilar Tridharma Perguruan Tinggi dengan sasaran dan capaian sebagaimana disajikan pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Desain USU 2020-2024

## Pilar Pendidikan dan Pengajaran

Meskipun secara institusi USU telah memperoleh akreditasi tertinggi, tetapi program studi yang ada di USU belum seluruhnya mencapai akreditasi tersebut. Pada kurun waktu 2020-2024 disamping memperbaiki perolehan akreditasi nasional tertinggi di program studi, USU mempunyai kewajiban untuk berada dalam jajaran 500 universitas terbaik dunia.

Untuk dapat menyelaraskan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat di era revolusi industri 4.0, USU melakukan revitalisasi kurikulum secara dinamis tanpa terlepas dari sistem regulasi yang berlaku di Indonesia dan tuntutan perkembangan keilmuan dan pasar agar dapat disejajarkan dengan perguruan tinggi ternama di dunia, dengan tetap mempertahankan dan menajamkan tata nilai utama BINTANG. Pengembangan kurikulum harus bersifat sentralistik agar ada benang merah yang jelas dari tujuan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran yang sesuai dengan visi dan misi USU dengan yang diterapkan di tingkat program studi.

Kurikulum yang disusun atau yang diperbaharui harus memberikan ruang untuk terciptanya kelas internasional, double dan joint degree, serta memudahkan proses transfer kredit secara nasional maupun internasional. Selain itu dalam rangka internasionalisasi, program pertukaran mahasiswa (transfer kredit, double, dan joint degree) dan dosen dengan perguruan tinggi internasional perlu digalakkan.

Beberapa program studi unggulan dikembangkan dengan menitikberatkan pada potensi wilayah Sumatera Utara dan potensi USU, yaitu bidang TALENTA dan menyesuaikan dengan kebutuhan era revolusi industri 4.0, sehingga pada akhirnya USU memiliki keunggulan kompetitif yang tidak dimiliki oleh universitas lain di Indonesia bahkan di dunia.

Disamping itu USU melalui kepakaran dosen harus mampu menjadi acuan standard keahlian di bidangnya masing-masing. Dengan demikian USU mampu mendirikan lembaga-lembaha sertifikasi yang kompeten sesuai yang dibutuhkan pasar.

Situasi di atas pada akhirnya mampu menjadi pendorong semakin baiknya atmosfer akademik. Makin terciptanya atmosfer akademik yang kondusif makin menjamin kebebasan mimbar akademik dan kebebasan akademik yang bertanggung jawab sesuai dengan etika dan kode etik profesi yang menjadi kunci pengembangan pilar Tridharma Perguruan Tinggi di USU.

## Pilar Penelitian

Penelitian tetap diarahkan melalui penajaman bidang TALENTA, yang menjadi cikal bakal keunggulan

USU dengan melibatkan dunia internasional, dan dilakukan secara terintegrasi dan lintas disiplin melibatkan mahasiswa dalam rangka penyelesaian tugas akhir, skripsi, tesis, dan disertasi. Di samping itu, hasil penelitian termasuk inovasi yang dihasilkan dijadikan sebagai bahan ajar, didifusikan dalam pengabdian kepada masyarakat, didiseminasikan, dipublikasikan di jurnal nasional terakreditasi dan/atau jurnal internasional bereputasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan harus mampu menghasilkan inovasi yang memenuhi kebutuhan pasar, sehingga diperlukan peningkatan kerjasama penelitian untuk menyelesaikan masalah sosial kemasyarakatan, dunia industri, dan jasa. Peningkatan perolehan hibah penelitian kerja sama terutama internasional harus merupakan kebijakan yang terstruktur dan sistemik.

## Pilar Pengabdian kepada Masyarakat

USU melakukan difusi hasil penelitian dan inovasi dalam program pengabdian kepada masyarakat. Hasil difusi menjadi dasar kolaborasi antara Academy, Bussines, Community, and Government (ABCG) dalam rangka pengabdian kepada masyarakat. Pengabdian kepada masyarakat diarahkan pada penguatan kelembagaan dan pemberdayaan desa/kabupaten/kota mitra, kearifan lokal, seni dan usaha kecil dan menengah (UKM) yang bersifat jangka panjang dan berkesinambungan, serta upaya-upaya kemanusiaan lainnya seperti penanggulangan bencana alam. Selain itu, USU mampu memberikan jasa konsultasi sebagai bentuk kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi daerah dan nasional.





# Bab 4

# Analisis Situasi

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



## 4.1 ANALISIS LINGKUNGAN UMUM

Dunia menghadapi permasalahan yang kompleks dengan laju pertumbuhan penduduk yang tinggi, eksploitasi sumber daya alam, ketersediaan pangan dan air yang terbatas, menipisnya ketersediaan energi berbasis fosil, perubahan iklim, masalah-masalah kesehatan, serta bencana alam. Disamping segala permasalahan yang ada, dunia juga mengalami kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat, dengan kemudahan akses data yang tinggi serta ketergantungan teknologi yang semakin meningkat. Hal ini memberikan dampak terhadap pergeseran paradigma pasar dan tenaga kerja. Saat ini, dunia memasuki era disruptive (revolusi industri 4.0) yang dilandaskan pada kemajuan yang sangat pesat di bidang teknologi informasi. Dunia menjadi penuh dengan ketidakpastian (uncertainty). Di sisi lain telah pula terjadi persaingan global yang sedemikian kuat antara negara adidaya sehingga membutuhkan daya tahan bangsa yang kuat namun lentur. Pada era disruptive ini USU perlu melakukan langkah antisipasi serta improvisasi dengan menguatkan sendi-sendi internasionalisasi dengan bercirikan potensi keunggulan lokal (TALENTA) agar USU mampu mewarnai kemajuan jaman dengan terus menghasilkan lulusan yang kompeten serta inovasi yang sesuai pada era ini.



## 4.1.2 Sosial Budaya

Dampak globalisasi yang memengaruhi seluruh aspek kehidupan meliputi juga aspek sosial dan budaya. Interaksi antar budaya menyebabkan memudarnya nilai-nilai luhur Pancasila yang mencakup menipisnya rasa nasionalisme, patriotisme, semangat gotong-royong, etika, sopan santun, dan tata krama yang pada akhirnya mengubah gaya hidup menjadi individualistik, hedonistik, intoleran, konsumtif, dan kontra-produktif. Dampak ini pada gilirannya memengaruhi dunia pendidikan sehingga menjadi tantangan bagi USU untuk mengantisipasi melalui nilai-nilai luhur bangsa Indonesia dengan menerapkan nilai-nilai Pancasila. Di samping itu USU memiliki tata nilai utama BINTANG yang perlu menjadi pedoman gerak langkah sivitas akademika dan tenaga pendidik sebagai pelengkap langkah antisipasi dalam dinamika pelunturan aspek sosial dan budaya.

## 4.1.3 Ekonomi

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

33

Asean Economic Community (AEC) yang mulai berlaku tahun 2015 memberikan konsekuensi masuknya tenaga ahli internasional, termasuk lulusan universitas di kawasan ASEAN untuk bekerja di Indonesia. Hal ini meningkatkan persaingan untuk memperoleh pekerjaan bagi alumni perguruan tinggi di Indonesia termasuk USU. Untuk menghadapi AEC, Indonesia melalui PT harus mempersiapkan SDM yang berdaya saing. Penyiapan SDM yang berdaya saing dilakukan melalui pendidikan yang bermutu dan berorientasi internasional agar dapat berperan dalam AEC dan pasar global. Peningkatan produktivitas SDM yang unggul dan kompetitif hanya dapat dicapai dengan upaya serius dalam memperkuat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasiskan budaya adiluhung bangsa

Era revolusi industri 4.0 dianggap sebagai era disruptive yang membawa konsekuensi kepada pasar dan tenaga kerja. Pasar fisik serta jumlah dan jenis lapangan kerja konvensional mengalami penurunan, meski memunculkan pasar dan jenis lapangan kerja baru. Hal ini membutuhkan penyesuaian yang cepat di perguruan tinggi agar alumni tetap mampu bersaing. Gambaran-gambaran di atas memberikan harapan sekaligus tantangan yang harus dihadapi seluruh komponen bangsa termasuk USU untuk mengantisipasi pertumbuhan ekonomi dalam era disruptive ini.

## 4.1.4 Politik

Setelah pembangunan infrastruktur di Indonesia mengalami kemajuan yang cukup signifikan, mulai dirasakan ketimpangan kualitas sumberdaya manusia di segala bidang terutama menghadapi era revolusi industri 4.0. Di sisi lain kebanggaan bernegara dengan demokrasi yang terus berkembang saat ini sedang mengalami tantangan terhadap pengaruh nilai politik eksternal. Peningkatan kualitas sumberdaya manusia yang sesuai diperlukan untuk menghadapi era disruptive, serta membangun kembali keindonesiaan perlu menjadi prioritas.

## 4.2 DUNIA PENDIDIKAN TINGGI

### 4.2.1 Regulasi Pendidikan Tinggi

Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan sesuai amanat Undang Undang Dasar 1945 Pasal 31 telah melahirkan beberapa produk politik yaitu UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Dalam UU No. 12 Tahun 2012 terdapat seperangkat prinsip pendidikan nasional yang menjadi dasar berpijak untuk melahirkan norma-norma dalam penyelenggarakan pendidikan tinggi di Indonesia yang berasaskan pada kebenaran ilmiah, penalaran, kejujuran, keadilan, manfaat, kebajikan, tanggungjawab, kebhinnekaan, dan keterjangkauan. Namun, dalam kebijakan tersebut membuka peluang perguruan tinggi negara lain untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia. Hal ini dapat menjadi peluang sekaligus tantangan dalam peningkatan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Kebijakan UU No. 12 tahun 2012 secara khusus untuk USU telah melahirkan PP No. 16 Tahun 2014 tentang statuta USU sebagai otonomi pelaksanaan perguruan tinggi. Kebijakan ini memberikan peluang kepada USU dalam pengembangan program studi yang sejalan dengan salah satu misi prioritas pembangunan dari Presiden Republik Indonesia 2019-2024 yang terpilih yaitu pembangunan SDM yang ditekankan pada peningkatan kualitas pendidikan dan vokasi.

Amanat amandemen Undang-Undang Dasar 1945 menyatakan bahwa APBN mengalokasikan sebesar 20% untuk pendidikan, hal ini memberikan gambaran bahwa peningkatan mutu SDM menjadi prioritas pemerintah. Otonomi perguruan tinggi semakin diperluas, sehingga membuka peluang yang lebih besar bagi pengembangan kekhasan perguruan tinggi di Indonesia, termasuk USU. Kebijakan pemerintah melalui kementerian memberikan gambaran bahwa ke depan perguruan tinggi di Indonesia ha-

rus mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain di dunia. Dibukanya pintu bagi perguruan tinggi internasional beroperasi di Indonesia, dan datangnya tenaga pengajar internasional merupakan suatu keniscayaan yang perlu diantisipasi oleh USU. Upaya-upaya tersebut telah dimulai melalui perintisan pengakuan internasional melalui Renstra USU 2015-2019.

## 4.2.2 Perguruan Tinggi Nasional dan Internasional

Dalam beberapa tahun terakhir terjadi peningkatan jumlah perguruan tinggi negeri di Indonesia, yang menghasilkan lulusan dalam beberapa tahun ke depan. Peningkatan mutu yang signifikan juga terjadi terutama pada PTN-BH. Capaian World Class University Ranking yang diperoleh oleh beberapa PTN-BH merupakan hasil dari bentuk kerja keras internasionalisasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi tersebut. Diantaranya dengan program kelas internasional, dual/double degree, joint degree, exchange student, summer program, world class professor, sampai dengan perekrutan dosen internasional, serta kerjasama penelitian internasional yang memberikan dampak yang besar.

Di sisi lain, perguruan tinggi di negara-negara tetangga, khususnya dua negara tetangga yaitu Malaysia dan Singapura maju dengan sangat pesat. Sebagai konsekuensi dari globalisasi, perguruan tinggi internasional termasuk perguruan tinggi dari negara tetangga terdekat mendapat peluang untuk berdiri di Indonesia, termasuk di Sumatera Utara. Hal hal di atas berakibat pada peningkatan keketatan persaingan dalam memperoleh pekerjaan bagi alumni USU. Internasionalisasi dan pengembangan potensi lokal dan khas Sumatera Utara menjadi kekuatan bagi USU untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi dalam negeri dan luar negeri

35

## 4.2.3 Industri dan Pengguna Lulusan

Hingga saat ini, minat industri, pemerintahan, dan instansi swasta untuk menerima alumni USU sebagai tenaga kerja masih cukup tinggi meskipun pengguna berpendapat bahwa masih ada lulusan yang kompetensinya belum memadai. Pasar tenaga kerja menunjukkan kebutuhan terhadap tenaga kerja yang memiliki kompetensi khusus terus meningkat. Kompetensi ini mencakup kemampuan berbahasa internasional, kemampuan kerjasama, jiwa entrepreneurship, kemampuan mengambil keputusan, dan penguasaan teknologi informasi untuk menghadapi era revolusi industri 4.0. Disamping itu minat perusahaan internasional terhadap alumni USU masih harus ditingkatkan, sehingga diharapkan pengguna lulusan dapat mengukui USU sebagai universitas berskala internasional.

## 4.2.4 Pendidikan dan Pengajaran

Perkembangan teknologi informasi menyebabkan perubahan paradigma pendidikan dan pengajaran. Dosen bukan lagi berperan sebagai sumber ilmu satu-satunya, tetapi lebih berperan sebagai mentor dan fasilitator transfer ilmu pengetahuan. Kegiatan tatap muka dosen dan mahasiswa juga tidak terbatas hanya tatap muka langsung, tetapi juga dapat melalui jarak jauh dengan pemanfaatan e-learning maupun virtual learning. Hal ini bisa memberi dampak depersonalisasi peserta didik, sehingga metode tatap muka/kontak langsung dengan dosen tetap sangat diperlukan. Penerapan tata nilai utama BINTANG baik dalam pengajaran tatap muka maupun jarak jauh harus dikembangkan dan dilaksanakan.

## 4.2.5 Penelitian

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



Peningkatan penelitian kerjasama internasional merupakan keharusan sebagai bagian dari internasionalisasi USU. Disamping itu diperlukan upaya secara struktural dan masif mendesiminasikan hasil-hasil penelitian ke ranah industri dan pengguna lainnya. Pembentukan kelompok-kelompok peneliti dan melakukan kerjasama penelitian langsung dengan pengguna diperlukan untuk menghasilkan penelitian paripurna sehingga hasil dan inovasinya dapat dengan segera diterapkan. Disamping itu proses penelitian bertaraf internasional dengan fasilitas penelitian bertaraf dunia juga perlu ditumbuhkembangkan di lingkungan USU, sehingga tidak terjadi ketertinggalan inovasi dan daya saing global di USU.

## 4.2.6 Pengabdian kepada Masyarakat

Dosen dan mahasiswa melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam rangka mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimilikinya secara langsung pada masyarakat melalui jalinan kerja sama dengan berbagai pihak. Namun umumnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih belum optimal sehingga dampaknya bagi pengembangan dan pemberdayaan masyarakat masih kurang signifikan. Oleh sebab itu, perlu dikembangkan petajalan yang mengatur kegiatan pengabdian kepada masyarakat termasuk pemanfaatan hasil penelitian dan pengembangan desa/kecamatan/kabupaten binaan, sehingga dampak dari program yang dijalankan memberikan efek yang sangat baik bagi masyarakat. Untuk memperoleh hasil yang optimal, kegiatan pengabdian kepada masyarakat harus bersifat jangka panjang dan keberlanjutannya harus merupakan prioritas.

## 4.3 ANALISIS INTERNAL

### 4.3.1 Tata Pamong

Dalam penyelenggaraan universitas, USU masih belum optimal melaksanakan tata pamong yang berpedoman pada prinsip-prinsip good university governance yang mengakomodasi seluruh nilai, norma, struktur, peran, fungsi, dan aspirasi para pemangku kepentingan. Struktur organisasi USU masih terlihat birokratis dan masih kurang fleksibel sehingga sulit untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan global. Selain itu, jenjang kepemimpinan, jenjang karier, sistem pengelolaan administrasi akademik, sistem pengelolaan keuangan, dan sistem pengelolaan administrasi lainnya belum sepenuhnya dikembangkan menjadi satu kesatuan yang terintegrasi menggunakan sistem informasi dan teknologi terpadu dalam semangat good university governance.

Upaya USU untuk mengoptimalkan good university governance dilakukan dengan membangun komitmen pimpinan, sivitas akademika, dan tenaga kependidikan di lingkup universitas untuk menegakkan peraturan, menyempurnakan sistem secara berkesinambungan, dan mengembangkan deskripsi kerja dan tupoksi yang jelas dan terukur. Salah satu upaya untuk menjadi lebih fleksibel dalam pengembangan institusi perlu dibentuk direktorat-direktorat atau lembaga/unit dengan kekhususan menangani masalah yang ada di USU.

### 4.3.2 Program Studi

Saat ini USU mengelola 156 program studi yang terdiri atas berbagai jenjang yang berada di 15 fakultas/sekolah, yaitu Fakultas Kedokteran, Fakultas Hukum, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Kedokteran Gigi, Fakultas Ilmu Budaya, Fakultas Matematika dan Ilmu

Pengetahuan Alam, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kesehatan Masyarakat, Fakultas Psikologi, Fakultas Farmasi, Fakultas Keperawatan, Fakultas Ilmu Komputer dan Teknologi Informasi, dan Sekolah Pascasarjana.

USU memiliki 14 program studi vokasi D3 yang terdiri atas Kimia, Teknik Informatika, Statistika, Fisika, Analisis Farmasi dan Makanan, Akuntansi, Keuangan, Kesekretariatan, Perpustakaan, Bahasa Inggris, Bahasa Jepang, Perjalanan Wisata, Admisitrasi Perpajakan, dan Metrologi dan Instrumentasi. Program vokasi ini masih kurang dikelola sebagaimana seharusnya mengingat sistem administrasi dan dosen yang ada di program ini merupakan dosen pada program S1 masing-masing fakultas pengelola. Keadaan ini menyebabkan profesionalisme pengelolaan mencakup ketersediaan laboratorium dan dosen dengan kompetensi yang diinginkan kurang mendapat perhatian. Untuk itu diperlukan pengelolaan secara khusus di bawah sebuah direktorat/sekolah vokasi sehingga program vokasi ini dapat dikembangkan dengan cepat, terarah, dan tepat guna dan tepat sasaran.

Meskipun terdapat berbagai pilihan program studi, tetapi distribusi pilihan pendaftar ke USU lebih terkonsentrasi pada beberapa program studi dengan berbagai alasan. Ada beberapa program studi yang peminatnya sangat sedikit seperti Program Studi Sastra Batak, Program Studi Sastra Melayu, dan Program Studi Etnomusikologi. Oleh karena itu, USU harus memberikan perhatian khusus kepada program studi tersebut dalam pengembangan keunggulan lokal, mengingat program studi tersebut merupakan program studi satu-satunya di Indonesia. Di sisi lain USU harus lebih bersikap lentur dalam menghadapi era yang penuh ketidakpastian sehingga perlu dipikirkan pendirian, pengembangan, ataupun perubahan program studi yang sesuai dengan tantangan yang dihadapi di era revolusi industri 4.0.

### 4.3.3 Mahasiswa dan Alumni

Jumlah calon mahasiswa yang berminat melanjutkan pendidikan di USU untuk berbagai program studi dan jenjang pendidikan di USU menunjukkan kecenderungan meningkat. Namun, mengingat keterbatasan jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta sarana dan prasarana, USU mengalami kesulitan dalam menambah daya tampung mahasiswa tersebut.

Alumni merupakan salah satu aset yang sangat berharga bagi perkembangan perguruan tinggi. Sangat disayangkan USU saat ini belum secara optimal menggunakan potensi ini. Kurikulum yang dibangun harus lentur untuk mengakomodasi pasar kerja, sehingga alumni mampu menghadapi persaingan dalam era revolusi industri 4.0. Tracer study alumni yang dilakukan harus lebih sistematis dan dilakukan seawal mungkin. Hasil tracer study dapat digunakan dalam menentukan kebijakan USU terutama di bidang pendidikan dan pengajaran.

### 4.3.4 Dosen

Saat ini USU memiliki 1.534 dosen tetap yang tersebar di 15 fakultas dan sekolah pascasarjana dengan kualifikasi pendidikan seperti yang tercantum dalam Tabel 4.1. (Lampiran 1). Dari seluruh dosen tetap tersebut 1.105 orang (69%) telah memiliki sertifikat pendidik (dosen profesional).

Berdasarkan Tabel 4.1 terlihat bahwa dosen dengan kualifikasi S1 sudah tidak ada, namun jumlah dosen berkualifikasi S2/Sp1 masih banyak, 975 orang. Dari tabel tersebut juga terlihat persentase dosen PNS berkualifikasi S3 dengan total dosen PNS adalah 38.38%, namun jika total dosen termasuk dosen non PNS dihitung maka persentase turun menjadi 36.44%. Dengan semikian perlu diupayakan secara sistematis untuk memperbanyak dosen bergelar S3 dengan perekrutan dosen baru dan mendorong dengan sungguh-sungguh agar dosen berkualifikasi S2 untuk melanjutkan pendidikan. Selain dosen tetap PNS, USU juga memiliki dosen tidak tetap sejumlah 113 orang.

Peraturan yang dikeluarkan Dirjen Dikti menyebutkan bahwa rasio ideal jumlah mahasiswa dan dosen tetap untuk fakultas eksakta (Program Sarjana) adalah 20 : 1, sementara untuk fakultas non-eksakta (Program Sarjana) adalah 25:1. Rasio ini belum tercapai pada pelaksanaan Renstra USU 2015-2019. Berdasarkan peraturan tersebut di atas hanya beberapa fakultas yang memenuhi rasio ideal. Sementara fakultas yang sangat tidak ideal adalah Fakultas Ekonomi. Pada 100 universitas terbaik dunia, rasio tersebut berada pada level 10:1. Tentu diperlukan kerja keras untuk mewujudkannya.

Untuk mengatasi ketidaksesuaian rasio dosen : mahasiswa dan kualifikasi dosen yang tidak memenuhi syarat sesuai standar internasional diperlukan upaya mendesak dan terencana untuk menambah jumlah dosen secara signifikan dengan cara meningkatkan penerimaan dosen melalui jalur PNS dan non-PNS atau memperbaiki status dosen tidak tetap serta profesional atau praktisi menjadi bagian dari staf pengajar USU, serta diperlukan kebijakan penerimaan dosen baru dengan kualifikasi minimal S3. Disamping itu diperlukan kebijakan penerimaan dosen internasional sebagai bagian dari internasionalisasi USU yang harus dijalankan.

### 4.3.5 Tenaga Kependidikan

Salah satu faktor yang selama ini masih dianggap sangat mempengaruhi perkembangan USU adalah kualitas tenaga kependidikan. Saat ini, USU memiliki tenaga kependidikan dengan status PNS sebanyak 872 orang, dan tenaga kependidikan non-PNS sebanyak 750 orang serta tenaga kependidikan honorer sebanyak 488 orang. Total USU memiliki 2.110 orang tenaga kependidikan. Kualifikasi pendidikan, kompetensi, etos kerja, dan integritas yang dimiliki masih tetap belum memadai terutama menghadapi internasionalisasi USU. Untuk menghadapi hal tersebut dan sebagai sebuah PTN-BH, USU harus dapat mengembangkan tenaga kependidikan menjadi tenaga kependidikan yang terampil dan professional melalui jenjang fungsional.

Sebaran tenaga kependidikan tidak sesuai dengan kebutuhan yang berakibat kepada pelayanan yang tidak optimal. Dari sini terlihat bahwa rasio dosen dengan tenaga kependidikan belum ideal yaitu 1:1.2, masih jauh dari ideal. Dengan mengimplementasikan penggunaan teknologi informasi seharusnya semakin menurunkan kebutuhan tenaga kependidikan di USU yang melakukan pekerjaan yang sama dan bersifat rutinitas. Upaya dan berbagai program harus dapat menyasar pada efisiensi perbandingan dosen : tenaga kependidikan pada rasio 1 : 1, bahkan pada 1 : 0,75. Kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan ditampilkan pada Tabel 4.2. (Lampiran 2).

Dari Tabel 4.2 terlihat bahwa disamping pada satuan kerja tertentu tenaga kependidikan masih sedikit secara umum belum memiliki kemampuan profesional yang memadai (Tabel 4.2.b). Penambahan tenaga kependidikan dengan kualifikasi kompetensi tertentu di luar administrasi seperti laboran, teknisi jaringan, teknisi listrik, operator sistem informasi dan programmer sudah merupakan keharusan. Dalam upaya peningkatan kualifikasi dan kompetensi tenaga kependidikan agar dapat mendukung peningkatan jumlah dan mutu pelayanan, sudah seharusnya tenaga kependidikan melakukan perbaikan kualitas diri melalui kesempatan belajar lanjut dan/atau pelatihan sesuai kebutuhan satuan kerja.

Mengingat hal-hal di atas diperlukan pemetaan tenaga kependidikan meliputi kebutuhan, kompetensi, dan deskripsi kerja (tupoksi) untuk membuat kebijakan yang tepat dalam rekrutmen, serta digunakan dalam sistem reward dan punishment yang terukur. Rekrutmen yang dilakukan tetap harus terbuka dengan menetapkan persyaratan yang memadai untuk kesiapan internasionalisasi USU. Selain itu, fit and proper test dan analisis jabatan harus dilakukan untuk mengukur kemampuan, efektifitas, dan efisiensi pekerjaan serta skill yang sesuai baik bagi dosen dan tenaga kependidikan terutama dalam menduduki jabatan tertentu.

### 4.3.6 Kurikulum

Saat ini program studi di USU menjalankan kurikulum sesuai regulasi yang secara berkala terus dievaluasi. Dalam melakukan evaluasi kurikulum tersebut program studi masih banyak yang belum secara maksimal mengakomodasi masukan dari asosiasi profesi dan keilmuan, dan para pemangku kepentingan termasuk pengguna lulusan terkait dengan kompetensi yang harus dimiliki lulusan. Selain itu, kurikulum program studi yang setelah Desain USU Tahap I (2015-2019) belum menunjukkan pendekatan lintas disiplin antar program studi secara terstruktur dan tersistem. Oleh karenanya, USU secara terpusat perlu mengembangkan kurikulum lintas disiplin dengan mengedepankan keunggulan kompetitif yaitu TALENTA serta mengembangkan kurikulum untuk internalisasi tata nilai utama BINTANG. Selain itu kurikulum yang dibangun harus lentur dan secara cepat dapat disesuaikan dengan perubahan kebutuhan di era revolusi industri 4.0, serta USU harus menyiapkan kurikulum untuk internasionalisasi, mencakup penyusunan kurikulum kelas international, joint degree, dual-degree, sandwich, dan summer program. Disamping itu perlu dimasukkan muatan untuk menguatkan kesadaran terhadap pentingnya kearifan lokal secara berkesinambungan serta mengimplementasikan nilai-nilai luhur bu-



daya bangsa pada pergaulan internasional. Kurikulum juga harus mampu memberi ruang untuk proses transfer kredit antar perguruan tinggi baik perguruan tinggi dalam negeri maupun luar negeri.

### 4.3.7 Kampus

Kampus USU Padang Bulan Medan memiliki luas 1.188.331 m<sup>2</sup>. Kampus ini digunakan sebagai tempat kegiatan akademik, administrasi, olah raga, seni, perumahan dosen, dan kegiatan mahasiswa lainnya. Di kampus ini telah dibangun Rumah Sakit Pendidikan USU seluas 38.242 m<sup>2</sup>. USU saat ini memiliki lahan untuk pengembangan kampus seluas 300 Ha di Bekala Kabupaten Deli Serdang. Sampai saat ini lahan kampus tersebut belum dikembangkan untuk menjadi bagian kampus yang operasional. USU juga mempunyai laboratorium lapangan di Kebun Tambunan A Kabupaten Langkat seluas + 680 Ha, kebun percobaan mahasiswa, laboratorium pariwisata, dan laboratorium hutan pendidikan di Kabupaten Karo seluas 1.000 Ha. Untuk mengantisipasi pertambahan jumlah mahasiswa sesuai dengan kecenderungan meningkatnya animo masyarakat dan untuk pengembangan program studi dan keilmuan, USU perlu segera mengembangkan dan membangun kampus baru untuk tujuan pendidikan maupun untuk tujuan income generating di semua lahan kampus dan kebun.

### 4.3.8 Ruang Kuliah

Untuk menunjang proses akademik, USU harus menyediakan sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan standar minimal yang telah ditetapkan oleh pemerintah yang sampai saat ini belum tercapai yaitu dengan rasio luas bangunan 4 m<sup>2</sup> setiap mahasiswa untuk bidang eksakta dan 3 m<sup>2</sup> untuk mahasiswa bidang noneksakta. Salah satu alternatif yang bisa dilakukan adalah pemetaan kebutuhan ruang kuliah dan membuat jadwal dan pemanfaatan ruang secara terpusat. Disamping itu pembangunan Kampus Bekala sudah harus terwujud pada masa Desain USU Tahap II (2019-2024).

### 4.3.9 Laboratorium

Dalam mendukung kegiatan belajar mengajar mahasiswa dan dosen, tiap-tiap fakultas telah memiliki laboratorium untuk kegiatan praktikum dan pengajaran. USU memiliki Laboratorium Ilmu Dasar (LIDA) dan laboratorium penelitian di beberapa fakultas. Meubeler, ruangan, dan peralatan di laboratorium tidak lagi memadai untuk mendukung kegiatan proses belajar mengajar dan praktikum. Laboratorium di USU juga sebagian besar masih dalam level laboratorium pendidikan/pengajaran, sedangkan laboratorium penelitian dengan kelompok penelitian (research group) belum layak secara kuantitas maupun kualitas dalam menghadapi internasionalisasi USU. Perlu dilakukan upaya inisiasi pembentukan laboratorium penelitian yang diketuai oleh dosen ahli di bidang tersebut. Perlu diperhatikan juga bahwa laboratorium dapat diberdayakan untuk peningkatan income generating. Kesemua hal tersebut

di atas harus didukung oleh peningkatan anggaran secara signifikan untuk peningkatan kuantitas dan kualitas laboratorium tersebut, sehingga diharapkan USU memiliki world class laboratory atau pusat riset bertaraf internasional yang mampu memberikan keleluasaan penelitian, pengajaran dan mampu menghasilkan income.

### 4.3.10 Gedung Perpustakaan dan Koleksi Bahan Pustaka

Perpustakaan USU berada di tengah Kampus USU di Jln. Perpustakaan No. 1 Kampus USU Medan. Perpustakaan ini terintegrasi dengan perpustakaan cabang fakultas, baik sistem layanan, koleksi, keanggotaan, maupun pustakawan. Terdapat 10 perpustakaan cabang yang berada di 10 fakultas. Luas seluruh ruangan perpustakaan cabang mencapai 1.231 m<sup>2</sup>, sedangkan luas gedung perpustakaan Universitas mencapai 6.090 m<sup>2</sup>. Gedung dan ruangan tersebut mengakomodasi 208.506 judul dan 609.991 eksemplar koleksi, baik cetak maupun elektronik. Selain itu, gedung dan ruangan perpustakaan tersebut juga mengakomodasi perabotan perpustakaan berupa rak buku, meja dan kursi baca, dan sekitar 350 komputer untuk penelusuran dan akses informasi dan server. Perpustakaan memiliki database yang memuat seluruh tugas akhir mahasiswa dan karya ilmiah dosen dalam USU Repository yang dapat diakses secara online. Perpustakaan juga berlangganan sejumlah e-journal yang juga dapat diakses secara gratis oleh seluruh sivitas akademika. Akses ke seluruh sumber daya informasi baik yang tersedia di web perpustakaan maupun di internet dapat melalui kabel dan perangkat Wi-Fi.

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



### 4.3.11 Ruang Dosen dan Tenaga Kependidikan

Sebagian besar dosen masih belum memiliki ruangan yang memadai untuk bekerja, sesuai dengan rasio luas ruangan per dosen seluas 4 m<sup>2</sup> yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain belum memadai, ketersediaan ruang dosen juga tidak merata untuk setiap fakultas. Ketersediaan ruang tenaga kependidikan masih perlu penambahan untuk memenuhi standar pemerintah seluas 4 m<sup>2</sup> per orang. Salah satu yang harus segera dilakukan adalah pemetaan kebutuhan ruang dosen dan tenaga kependidikan seluruh USU sesuai standar internasional. Ketersediaan ruangan yang memadai bagi dosen dan tenaga kependidikan merupakan suatu keniscayaan agar tidak lagi ada alasan untuk tidak bekerja secara optimal. Pembangunan Kampus Bekala harus betul-betul memperhatikan kebutuhan ini.

### 4.3.12 Fasilitas Lain-Lain

USU menyediakan fasilitas rekreasional dan olah raga seperti lapangan sepak bola, basket, tenis, tenis meja, voli, bulu tangkis, futsal, softball, dan ruang untuk olahraga tinju, judo, fitness, dan gedung kesenian. Selain itu, kegiatan mahasiswa ditunjang dengan penyediaan gedung untuk Pemerintahan Mahasiswa, Unit Kegiatan Mahasiswa, Bimbingan dan Konseling, Auditorium, Pendopo, dan Gelanggang Mahasiswa.

USU juga memiliki asrama yang disediakan untuk menampung mahasiswa putra dan putri, asrama mahasiswa di lokasi kebun Tambunan, serta bangunan wisma USU di Medan, Tambunan dan Berastagi. Beberapa fasilitas yang tersedia ini belum dimanfaatkan secara optimal, dan manajemen pengelolannya sampai saat ini belum baik. Beberapa fasilitas terkesan tidak terurus sehingga kurang layak pakai. Sistem pengelolaan dan pemanfaatan fasilitas di atas perlu dikoordinasikan dan dikelola secara sentralisasi oleh USU melalui pembentukan lembaga khusus sehingga seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan dapat memperoleh akses yang sama. Sistem ini memungkinkan dapat menjadi bagian untuk memperoleh income.

USU memiliki poliklinik, Rumah Sakit Pendidikan, dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut. Rumah Sakit Pendidikan dan Rumah Sakit Gigi dan Mulut ini harus dikembangkan sebagai salah satu sumber income generating melalui pelayanan di bidang kesehatan, pendidikan, dan penelitian.

### 4.3.13 Pembiayaan dan Sumber Dana

Pembiayaan USU bersumber dari beberapa jenis yaitu dari biaya pendidikan, Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN), Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD), bunga jasa giro, hasil sewa, hasil usaha, hibah, kerja sama, dana Corporate Social Responsibility (CSR), dan bunga dana abadi. Potensi-po-

tensi sumber pendapatan ini belum sepenuhnya tergalikan secara optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan revitalisasi aset dan pengelolaan secara profesional. Pendirian badan-badan usaha untuk menunjang income generating wajib segera dilakukan pada tahap ini.

## 4.4 ANALISIS PELUANG DAN TANTANGAN

USU memiliki peluang yang cukup besar untuk menjadi universitas kelas dunia. USU berada di Sumatera Utara, sebuah provinsi dengan keunikan geografis dengan bentangan laut, gunung dan dataran tinggi, kekayaan sumberdaya alam yang luar biasa, dan posisi yang berdekatan dengan 3 negara ASEAN (Thailand, Malaysia, Singapura). Secara sosial budaya, daerah ini sedikitnya memiliki 13 etnis besar Nusantara dan Asia sehingga dapat menjadi melting pot budaya dengan beragam local wisdom. Potensi ini merupakan peluang yang besar bagi USU untuk dikembangkan menjadi suatu kekuatan dan keunikan khas dan pembeda USU yang tidak dimiliki oleh universitas lain. Dengan posisi unik ini pula minat mahasiswa Indonesia untuk melanjutkan pendidikan di USU selalu tetap tinggi dari tahun ke tahun, bahkan saat ini minat itu juga datang dari negara tetangga seperti Malaysia.

Di sisi lain USU menghadapi tantangan yang juga tidak kalah besarnya. Globalisasi dan terbukanya pasar ASEAN menyebabkan arus barang, jasa, dan migrasi hampir tidak bisa dibendung. Perkembangan teknologi informasi di dunia yang demikian cepat memunculkan era revolusi industri 4.0. Sebagai salah satu konsekuensi dari keadaan ini yaitu bertambah tingginya persaingan memperoleh pekerjaan. Banyak pekerjaan yang secara konvensional hilang dan muncul jenis pekerjaan baru. Akibatnya lulusan USU tidak hanya bersaing dengan lulusan dalam negeri tetapi juga bersaing dengan lulusan luar negeri terutama dari negara-negara ASEAN terdekat. Sementara itu, hal-hal yang dapat mendukung penguatan daya saing lulusan belum sepenuhnya dapat dikerjakan. Beberapa kelemahan dalam menjalankan fungsi Tridharma Perguruan Tinggi masih sangat terasa. Oleh sebab itu perlu dilakukan upaya untuk mencapai kemajuan yang signifikan dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan implementasi kerja sama berkelas dunia.

### 4.4.1 Dari Persaingan Lokal ke Persaingan Global

Asean Economic Society (AEC) membuka peluang kepada tenaga ahli di ASEAN untuk bekerja di antara sesama negara ASEAN. Sebagai konsekuensinya lulusan USU dan juga lulusan perguruan tinggi Indonesia lainnya harus bersaing dengan pendatang baru dari negara ASEAN seperti Singapura, Malaysia, dan Filipina. Selain itu, perguruan tinggi dari berbagai negara telah dan akan membuka kelas di dalam negeri dan di negara tetangga ASEAN untuk menjadi alternatif bagi calon mahasiswa yang berpotensi akademik tinggi dan memiliki dana untuk melanjutkan studi di perguruan tinggi internasional ini. Kebijakan ini menyebabkan semakin banyaknya pilihan bagi calon mahasiswa menuju atau melanjutkan studi pada perguruan tinggi yang bermutu internasional sehingga persaingan tidak hanya terjadi antar perguruan tinggi dalam negeri tetapi juga dengan perguruan tinggi luar negeri. Oleh karenanya sudah merupakan keharusan bahwa USU harus menjadi universitas internasional.

## 4.4.2 Membangun Keunggulan di Bidang Pendidikan

Pendidikan yang berbasis ilmu dasar dan teknologi di Indonesia masih sulit bersaing dengan pendidikan serupa di negara maju. Peluang tetap terbuka untuk mengungguli perguruan tinggi internasional melalui implementasi ilmu praktis keindonesiaan untuk menghasilkan lulusan yang lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat di Indonesia. USU harus juga menyiapkan materi khas yang tidak dimiliki oleh universitas lain di dunia, sehingga menjadi daya tarik bagi mahasiswa dan dosen dari perguruan tinggi dalam maupun luar negeri.

Meski demikian dalam era revolusi industri 4.0 diperlukan pendidikan yang sesuai kebutuhan seperti memberikan porsi yang memadai dari materi yang berkaitan dengan kesiapan menghadapi era disruptive ini. Kemandirian peserta didik perlu dibangun agar dapat melakukan upaya mandiri dengan semangat entrepreneurship setelah menyelesaikan pendidikan di USU.

Dari sisi sistem dan teknologi pembelajaran, USU harus menyiapkan banyak alternatif selain tetap mempertahankan metode konvensional seperti tatap muka dengan menggunakan teknologi informasi, sehingga dapat menjangkau semua lapisan masyarakat yang ingin mendapatkan pendidikan dari USU.

## 4.4.3 Mencapai Kemajuan dalam Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat

Meskipun jumlah dan mutu penelitian yang dilakukan serta publikasi dan HaKI yang dihasilkan terus meningkat, tetapi USU masih belum memberikan kontribusi yang signifikan dalam pembangunan bangsa. Paten yang dihasilkan misalnya belum dapat digunakan oleh pihak industri dan jasa. Mengatasi hal itu, USU harus membuat kebijakan implementatif agar terhubung antara kebutuhan industri dengan penelitian yang dilakukan. Disamping itu USU perlu menonjolkan kekuatan dan kepakaran kelompok penelitian tertentu yang menjadi keunggulan akademik USU untuk tujuan meningkatkan kerjasama internasional yang selama ini dianggap masih sangat sedikit.

Di bidang pengabdian kepada masyarakat, USU sudah harus mengubah kebijakan pengabdian yang bersifat sporadis kepada yang bersifat berkelanjutan (multi years). Penyusunan program harus didasarkan kepada survei keadaan masyarakat, pemetaan kelemahan dan kekuatan, pembuatan program, pelaksanaan program, dan pemantauan dan evaluasi. Oleh karenanya sentra-sentra pengabdian masyarakat seperti desa kabupaten/kota binaan harus dijadikan fokus keberlanjutan program. Dalam kegiatan pelaksanaan dapat melibatkan mahasiswa KKN. Keberhasilan program pengabdian semacam ini dapat dijadikan contoh pengembangan di daerah lain di Indonesia, bahkan negara lain terutama negara berkembang yang memiliki kondisi politik, ekonomi dan sosial budaya yang serupa.

#### 4.4.4 Meningkatkan Kerja Sama Internasional

Pada tahapan ini, implementasi perjanjian kerjasama internasional sudah merupakan keharusan agar USU dapat disejajarkan dengan perguruan tinggi dunia. Paparan internasional perlu diwajibkan bagi mahasiswa dan dosen agar memiliki daya saing global. Bentuk kerjasama dapat berupa pendidikan dan pengajaran (kelas internasional, joint dan double degree, sandwich program, dan summer course program), serta kerjasama penelitian dan pengabdian pada masyarakat atau bentuk mutualisme lainnya.

#### 4.4.5 Dukungan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi

Kemenristekdikti sangat mendukung pengembangan perguruan tinggi ke arah international recognized institution dengan menyiapkan peraturan dan memberikan berbagai hibah seperti pertukaran mahasiswa dan dosen, mendorong dan memfasilitasi internasionalisasi program studi secara bermartabat, dan kerjasama penelitian internasional. Pada tahap ini USU harus mengambil peluang dari semua kesempatan yang ditawarkan, serta menyiapkan anggaran tersendiri untuk memacu internasionalisasi.

### 4.5 SKENARIO ACUAN

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

Akreditasi institusi dan program studi menurun;

Akreditasi internasional tidak tercapai;

Hasil penelitian tidak digunakan oleh pengambil kebijakan, dunia industri dan jasa

Hasil pengabdian kepada masyarakat tidak berkelanjutan;

Kehilangan jati diri;

Menurunnya daya saing lokal dan global;

Kredibilitas dan animo masyarakat terhadap USU menurun;

Tidak tumbuh cikal bakal keunggulan kompetitif untuk internasionalisasi

### 4.6 PEMOSISIAN USU

Dari hasil analisis lingkungan umum, analisis internal dan Evaluasi Diri USU 2019, telah ditentukan faktor Kekuatan (Strength), Kelemahan (Weakness), Kesempatan (Opportunity), dan Kelemahan (Weakness). Berdasarkan faktor SWOT ditentukan posisi USU dengan menggunakan Matriks IFA dan EFA. Posisi USU saat ini dapat dilihat pada Tabel dan Gambar seperti pada matriks berikut:

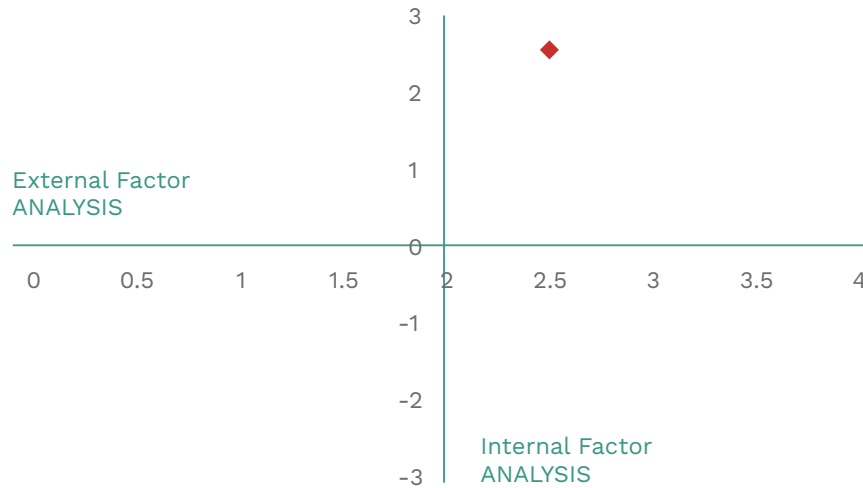
Table 4.4. Matriks Internal Factor Analysis (IFA)

Kekuatan (S)	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Reputasi akademik USU sangat baik di wilayah Barat Indonesia (Sumatera)	0.028	4	0:11
Jumlah penelitian dan publikasi dosen tinggi	0.118	4	0:47
USU memiliki aset dalam bentuk multikampus, kebun percobaan, dan rumah sakit	0.069	3	0:21
Jumlah karya inovasi dosen dan mahasiswa USU tinggi	0.111	3	0:33
USU memiliki fleksibilitas dalam merekrut SDM Non PNS	0.076	4	0:31
USU memiliki otonomi dan fleksibilitas dalam pengembangan organisasi dan tata laksana	0.090	4	0:36
Kelemahan (W)			
Reputasi akademik USU pada tingkat internasional dan ketertarikan mahasiswa internasional rendah	0.014	2	0:03
Kualitas publikasi internasional rendah	0.104	1	0:10
Rendahnya pendapat mandiri dari unit usaha dan pemanfaatan aset USU untuk pengembangan fasilitas pendukung program internasionalisasi	0.063	1	0:06
Hilirisasi dan pemanfaatan karya inovasi untuk masyarakat dan dunia industri rendah	0.097	2	0:19
Rasio dosen terhadap mahasiswa, kualifikasi pendidikan, jabatan akademik guru besar, fungsional tertentu tendik, kompetensi tendik, dan ketertarikan dosen internasional rendah	0.125	1	0:13
Implementasi tata pamong dan tata laksana belum berjalan optimal	0.104	2	0:21
<b>Total Skor</b>			<b>2:51</b>

Tabel 4.5. Matriks External Factor Analysis (EFA)

Peluang (O)	Bobot	Rating	Skor (Bobot x Rating)
Posisi geografis USU dan kekayaan budaya lokal berpotensi untuk pengembangan kegiatan Tridharma dalam skala internasional	0.125	3	0.38
Kehadiran perguruan tinggi internasional dapat dimanfaatkan untuk membangun kolaborasi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat	0.047	2	0.09
Pertumbuhan perusahaan unicorn di Indonesia dapat memberi peluang perekrutan lulusan USU	0.125	3	0.38
Revolusi industri 4.0 memberi peluang bagi USU untuk membuka Program studi baru yang relevan dengan kebutuhan pasar	0.172	2	0.34
Ancaman (T)			
Kebijakan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) menjadikan minat siswa Indonesia untuk melanjutkan pendidikan sarjana pada universitas kawasan Asia Tenggara di luar Indonesia dan minat dosen untuk bekerja di luar Indonesia	0.078	2	0.16
Kebijakan pemerintah memberikan peluang bagi perguruan tinggi internasional berdiri di Sumatera Utara	0.047	3	0.14
Perekrutan tenaga profesional oleh perusahaan internasional yang hanya membutuhkan kompetensi tanpa memperhatikan ijazah	0.188	2	0.38
Revolusi industri 4.0 berakibat kepada sejumlah Program studi tidak relevan dengan kebutuhan pasar	0.219	3	0.66
Total Skor			2.52





Gambar 4. Matriks Pemosisian USU

Skor pada External factor Evaluation adalah 2.51 yang menunjukkan bahwa faktor kekuatan (S) lebih dominan dibandingkan dengan faktor Kelemahan (W). Begitu pula dengan skor pada Internal factor Evaluation adalah 2.52, yang memperlihatkan bahwa tingkat responsivitas USU terhadap berbagai peluang (O) dan ancaman (T) cukup baik. Kondisi USU yang berada pada posisi kuadran 1 menunjukkan bahwa USU memiliki peluang untuk menjadi universitas terkemuka nasional dengan akreditasi tertinggi dan menjadi universitas berstandar internasional. Akan tetapi, di lain pihak USU menghadapi beberapa kendala dan memiliki kelemahan internal.

Kekuatan utama yang dimiliki oleh USU adalah pada jumlah publikasi dan karya inovasi yang dimiliki oleh dosen dan mahasiswa. Sedangkan kelemahan yang terbesar adalah pada kualitas publikasi dan rasio dosen terhadap mahasiswa. Peluang utama adalah berada pada posisi geografis yang memberikan keunggulan lokal dan kesempatan untuk membuka program studi dengan keilmuan baru sesuai dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0. Sedangkan ancaman utama yang harus diperhatikan adalah perubahan permintaan dunia industry terhadap tenaga kerja dengan hanya memperhatikan skill dan bukan pendidikan akademis. Ancaman utama lainnya adalah irrelevansi program studi dikarenakan perkembangan Revolusi Industri 4.0.

USU berada pada kuadran 1 pada posisi matriks di atas, oleh karena itu strategi yang paling utama adalah ofensif (expansion). Strategi ini diarahkan untuk mendorong pertumbuhan dan perkembangan universitas di masa depan. Berdasarkan strategi ofensif (expansion) USU menetapkan berbagai sasaran, strategi, program kerja dan indikator yang bertujuan untuk melakukan pengembangan universitas. Berbagai program kerja diarahkan untuk dapat meraih peningkatan kinerja universitas terutama pada Tridharma pada bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat dengan tetap adaptif terhadap Revolusi Industri 4.0.



# Bab 5 Arah Kebijakan, Strategi dan Program Kerja

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024

Bab ini menjelaskan arah kebijakan, strategi pengembangan USU, program kerja, dan indikator capaian selama periode 2020-2024, yang disusun berdasarkan Evaluasi Diri USU 2019 dan analisis situasi.

## ARAH KEBIJAKAN

Arah kebijakan diambil dari hasil inventarisasi permasalahan yang secara umum telah teridentifikasi. Arah kebijakan ini menentukan strategi yang disusun untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Berdasarkan kesamaan permasalahan yang dihadapi tersusun 3 arah kebijakan sebagai berikut:

Arah Kebijakan	Strategi
Meningkatkan keunggulan kelembagaan universitas	Menguatkan visi dan komitmen
	Merestruktur dan membangun tatakelola lembaga

Arah Kebijakan	Strategi
	<p>Meningkatkan inovasi dan kreatifitas</p> <p>Mengembangkan pembelajaran unggul bertaraf internasional</p> <p>Selalu mengedepankan keunggulan akademik TALENTA</p>
Meningkatkan pelayanan kepada stakeholder	<p>Mengoptimalkan dan menyempurnakan sistem informasi terintegrasi</p> <p>Meningkatkan kuantitas dan kualitas dan menyempurnakan sarana dan prasarana</p> <p>Menciptakan suasana akademik yang kondusif</p> <p>Meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat</p>
Meningkatkan kualitas SDM	Meningkatkan kualitas SDM;

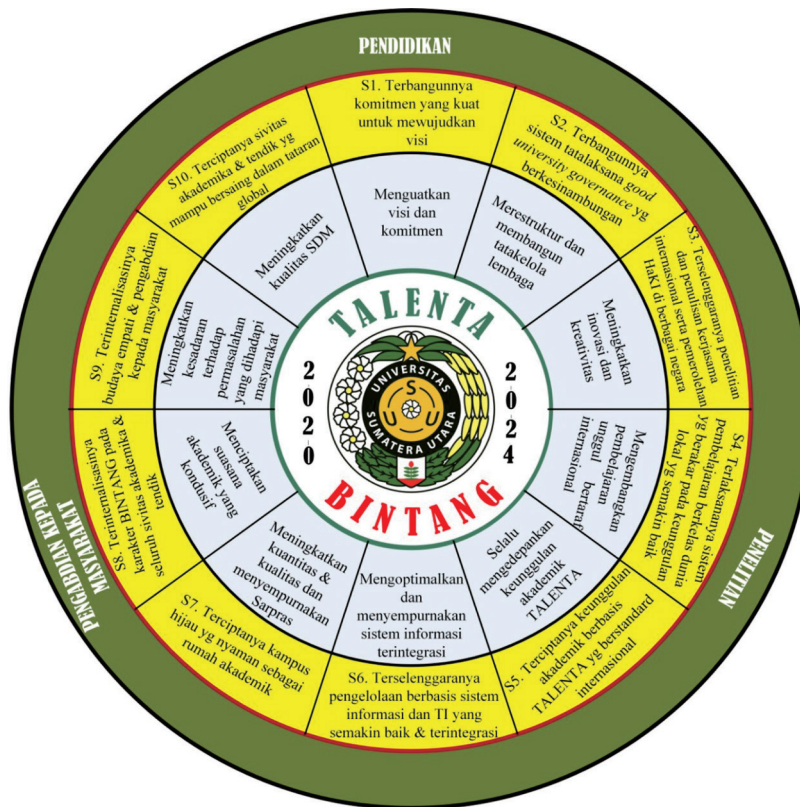
## STRATEGI

Strategi merupakan butir-butir tentang bagaimana cara USU mencapai tujuan dan sasaran yang akan dicapai yang melekat pada Desain USU 2020-2024. Berdasarkan analisis situasi dan Desain USU 2020-2024 ditetapkan sepuluh strategi yang terdiri atas:

- Menguatkan visi dan komitmen;
- Merestruktur dan membangun tatakelola lembaga;
- Meningkatkan inovasi dan kreatifitas;
- Mengembangkan pembelajaran unggul bertaraf internasional;
- Selalu mengedepankan keunggulan akademik TALENTA;
- Mengoptimalkan dan menyempurnakan sistem informasi terintegrasi;
- Meningkatkan kuantitas dan kualitas dan menyempurnakan sarana dan prasarana;

- Menciptakan suasana akademik yang kondusif;
- Meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat;
- Meningkatkan kualitas SDM;

Sepuluh strategi di atas dapat menjadi arahan untuk mencapai sasaran yang sudah diformulasikan dalam Evaluasi Diri 2019 seperti yang tertera pada Gambar 5.



Gambar 5. Pilar Tridharma PT yang diterjemahkan dalam strategi untuk mencapai sasaran menuju tata nilai BINTANG dan keunggulan kompetitif TALENTA.

## 5.2 PROGRAM KERJA

Program kerja merupakan uraian tentang yang harus dilakukan melalui suatu strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran Desain USU 2020-2024. Program kerja tersebut pada akhirnya membuat USU menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal.

Sasaran, Strategi, dan Program Kerja dalam Renstra USU 2020-2024 dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.2. Sasaran, Strategi, dan Program Kerja dalam Renstra USU 2020-2024

Sasaran	Strategi	Program Kerja
1. Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan visi	1. Menguatkan visi dan komitmen	1. Melakukan sosialisasi dan evaluasi Renstra secara sistematis dan berkelanjutan 2. Membangun citra (branding) USU termasuk visibilitas nasional dan internasional 3. Meningkatkan kapasitas Unit Penjaminan Mutu sesuai standar mutu internasional 4. Mencapai akreditasi tertinggi semua program studi 5. Menguatkan kapasitas departemen/program studi dalam keterlibatan kerja sama universitas yang berskala maupun internasional
2. Terbangunnya sistem tata laksana good university governance yang berkesinambungan	2. Merestruktur dan membangun tata kelola lembaga	6. Merestruktur dan mereorganisasi lembaga/satker 7. Membangun tata kelola berbasis digital 8. Membangun sistem kinerja satuan kerja



Sasaran	Strategi	Program Kerja
		9. Melanjutkan pengembangan program internasional pada beberapa program studi 10. Mendirikan sekolah vokasi
3. Terselenggaranya penelitian dan penulisan hasil kerjasama internasional serta pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) di berbagai negara	3. Meningkatkan inovasi dan kreatifitas	11. Meningkatkan kemampuan peneliti dan kualitas penelitian 12. Meningkatkan publikasi karya ilmiah dan inovasi 13. Menguatkan penelitian kerjasama internasional di bidang unggulan TALENTA 14. Menghilirkan hasil penelitian untuk menghasilkan produk unggulan
4. Terlaksananya sistem pembelajaran berkelas dunia yang berakar pada keunggulan lokal yang semakin baik	4. Mengembangkan pembelajaran unggul bertaraf internasional	15. Menginisiasi dan meningkatkan jumlah program studi internasional, joint degree, dan double degree 16. Menguatkan pembelajaran berbasis e-learning dan Mass Open Online Course (MOOC) 17. Mendiseminasi pengetahuan untuk penguatan sumber belajar eksternal 18. Mewajibkan semua dosen menyajikan makalah ilmiah pada konferensi/simposium internasional 19. Mewajibkan semua dosen USU menjadi anggota asosiasi profesi internasional sesuai dengan disiplin keilmuannya.



Sasaran	Strategi	Program Kerja
5. Terciptanya keunggulan akademik berbasis TALENTA yang berstandar internasional	5. Selalu mengedepankan keunggulan akademik TALENTA	20. Mengembangkan kemitraan strategis di bidang TALENTA sehingga menjadi rujukan institusi dalam negeri maupun internasional 21. Mendirikan unit kerja khusus di berbagai satuan kerja 22. Mendirikan lembaga pengelola dan menggalang dana abadi(endowment fund) melalui alumni dan mitra USU 23. Meningkatkan program kegiatan/festival IPTEKSOSBUD internasional
6. Terselenggaranya pengelolaan berbagai sistem informasi dan teknologi informasi yang semakin baik dan terintegrasi	6. Mengoptimalkan dan menyempurnakan sistem informasi terintegrasi	24. Mengembangkan (menerbitkan) regulasi penggunaan sistem informasi dan teknologi yang terintegrasi 25. Menargetkan pelayanan makin paperless dan mengurangi layanan face to face
7. Terciptanya kampus hijau yang nyaman sebagai rumah akademik	7. Meningkatkan kuantitas dan kualitas dan menyempurnakan sarana dan prasarana	26. Mengembangkan sarana dan prasarana berstandar internasional 27. Meningkatkan daya tampung asrama/apartemen bagi mahasiswa internasional 28. Meningkatkan peringkat green campus 29. Meningkatkan pelayanan
8. Terinternalisasinya karakter BINTANG pada seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan	8. Menciptakan suasana akademik yang kondusif	30. Menyusun pedoman pemahaman dan penerapan tata nilai BINTANG

Sasaran	Strategi	Program Kerja
		<p>31. Mengintegrasikan tata nilai BINTANG dan TALENTA dalam matakuliah/kurikulum</p> <p>32. Membuka program studi yang relevan dengan revolusi industri 4.0</p> <p>33. Melaksanakan secara konsisten dan berkelanjutan pengembangan, monitoring, evaluasi, dan revisi kurikulum sesuai standar kurikulum nasional dan internasional (outcome base)</p>
<p>9. Terinternalisasinya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat</p>	<p>9. Meningkatkan kesadaran terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat</p>	<p>34. Meningkatkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis penelitian</p> <p>35. Meningkatkan kemitraan strategis untuk mencapai masyarakat mandiri</p> <p>36. Berpartisipasi aktif dalam penanggulangan bencana nasional/internasional.</p> <p>37. Menginisiasi PkM dengan institusi internasional</p>
<p>10. Terciptanya sivitas akademika dan tenaga kependidikan yang mampu bersaing dalam tataran global</p>	<p>10. Meningkatkan kualitas SDM</p>	<p>38. Memperkuat kompetensi SDM</p> <p>39. Merekrut SDM berkualitas</p> <p>40. Menyiapkan instrumen peraturan dan menginisiasi penerimaan tenaga internasional dosen dan peneliti</p> <p>41. Meningkatkan capaian prestasi mahasiswa di bidang ilmiah, olahraga dan seni di tingkat nasional maupun internasional</p>





Sasaran

Strategi

Program Kerja

42. Memberikan beasiswa untuk mahasiswa yang berasal dari daerah 3T

## 5.3 INDIKATOR-INDIKATOR CAPAIAN

USU perlu melihat keberhasilan tahapan pelaksanaan program untuk menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal melalui indikator sebagai berikut :

Tabel 5.3. Sasaran dan Indikator Kinerja Renstra USU 2020-2024

Sasaran	Indikator	Sumber Data
1. Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan visi	1. Persentase pemahaman pemangku kepentingan terhadap visi	PD-SI
	2. Peringkat USU dalam QS University Rankings	QS Rankings
	3. Persentase Program studi terakreditasi unggul (A)	BAN-PT/ LAM-PT
	4. Persentase Program studi terakreditasi internasional	PD-Program studi
	5. Persentase implementasi branding USU	PD-SU
	6. Jumlah penghargaan diberikan kepada pemangku kepentingan eksternal	PD-RI
2. Terbangunnya sistem tata kelola GUG yang berkesinambungan	7. Persentase implementasi penataan ulang organisasi Program studi, Dep., Fak., dan Sek. Vokasi	PD-Program studi
	8. Persentase efisiensi perencanaan penganggaran	PD-Biro Keu
	9. Opini penilaian laporan keuangan	KAP
	10. Jumlah unit kegiatan khusus (UKK) yang terbentuk	PD-AU
	11. Jumlah Satker adm. yang memperoleh akreditasi/sertifikasi	PD-Program studi

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
95	100	100	100	100	100	kumulatif	WR bidang perencanaan dan Dekan
N/A	900	750	650	550	500	tahunan	WR bidang perencanaan dan Dekan
43	65	70	75	80	90	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
2	10	15	20	25	30	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	75	85	90	95	100	kumulatif	SU
N/A	12	12	12	12	12	tahunan	WR bidang perencanaan dan bidang keuangan
N/A	40	60	80	90	100	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
90	95	95	95	95	95	kumulatif	WR bidang keuangan dan perencanaan
WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	WTP	tahunan	WR bidang keuangan
N/A	5	20	35	40	45	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
10	20	30	40	50	60	kumulatif	WR bidang SDM dan Dekan



Sasaran	Indikator	Sumber Data
3. Terselenggaranya penelitian dan penulisan hasil kerjasama internasional serta pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) di berbagai negara	12. Peringkat lembaga penelitian oleh kementerian	Kementerian
	13. Persentase penelitian melibatkan mahasiswa	LP
	14. Jumlah jurnal bereputasi terakreditasi nasional (Sinta 2)	SINTA
	15. Jumlah jurnal bereputasi terindeks global	Scopus, WoS
	16. Jumlah mahasiswa yang terlibat dalam penelitian dosen	PD-SIA
	17. Jumlah artikel terindeks Scopus (kumulatif)/ Jumlah publikasi artikel internasional	Scopus
	18. Jumlah sitasi di jurnal internasional	NA
	19. Jumlah kekayaan intelektual yang didaftarkan	PD-KI
	20. Jumlah kekayaan intelektual yang diberikan (granted)	PD-KI
	21. Jumlah paten luar negeri	PD-KI
	22. Jumlah prototipe R&D (TKT-6)	PD-P
	23. Jumlah prototipe industri (TKT-7)	PD-P
	24. Jumlah produk inovasi (TKT-9)	PD-I
25. Jumlah produk inovasi yang dimanfaatkan masyarakat	PD-PkM	

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
Mandiri	Mandiri	Mandiri	Mandiri	Mandiri	Mandiri	tahunan	WR bidang penelitian
66	68	70	80	90	100	tahunan	WR bidang penelitian
1	3	5	7	9	11	kumulatif	WR bidang penelitian
N/A	1	1	1	2	2	kumulatif	WR bidang penelitian
3.000	3.250	3.500	3.750	4.000	4.250	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
700	800	900	1.000	1.100	1.200	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
120	130	140	150	160	170	tahunan	
100	150	200	250	300	350	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
50	60	70	80	90	100	tahunan	
1	2	3	4	5	6	kumulatif	WR bidang penelitian dan Dekan
10	15	20	25	30	35	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
1	1	1	2	3	4	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
1	1	1	2	2	3	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
12	15	20	25	30	35	tahunan	WR bidang penelitian dan Lembaga Inovasi USU



Sasaran	Indikator	Sumber Data
	26. Jumlah judul riset melibatkan peneliti PT LN per tahun	PD-P
	27. Jumlah implementasi kerjasama melibatkan ABG&C	PD-KP
	28. Jumlah industri bergabung pada Technobiz Park	WR bidang penelitian
4. Terlaksananya sistem pembelajaran berkelas dunia yang berakar pada keunggulan lokal yang semakin baik	29. Jumlah Program studi yang memiliki program internasional (joint degree, double degree, credit transfer)	PD-Program studi
	30. Persentase matakuliah yang memanfaatkan virtual classroom	PD-Program studi
	31. Persentase mata kuliah dengan dukungan e-learning	PD-Program studi
5. Terciptanya keunggulan kompetitif berbasis TALENTA yang berstandard internasional	32. Jumlah PUI berbasis TALENTA yang diakui oleh Kemenristekdikti	PUI.ristekdikti.go.id
	33. Jumlah perolehan dana kerjasama nasional dalam milyar rupiah	PD-KP
	34. Jumlah perolehan dana kerjasama internasional dalam milyar rupiah	PD-KP
	35. Jumlah perolehan keuntungan dari RS USU dalam milyar rupiah	Biro Keuangan
	36. Jumlah perolehan keuntungan dari RSGM USU dalam milyar rupiah	Biro Keuangan
	37. Persentase situs web dep/program studi berorientasi internasional, terpelihara, dan memiliki newsletter	PD-Program studi
	38. Jumlah judul publikasi internasional buku/book chapter	Scopus
	39. Jumlah peserta international summer course	SIA

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
10	20	30	50	75	100	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
N/A	15	40	55	70	85	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
N/A	0	0	0	0	5	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
N/A	1	2	4	6	8	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	5	10	15	20	25	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
NA	50	60	70	80	100	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	1	2	3	4	5	kumulatif	WR bidang penelitian dan Dekan
20	30	45	60	75	100	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
3	5	10	15	20	25	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
N/A	1	3	5	15	20	tahunan	Direktur RS
N/A	0,2	0,5	1	5	6	tahunan	Direktur RSGM
N/A	40	60	80	90	100	kumulatif	WR bidang akademikan Dekan
1	2	3	4	5	6	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan
N/A	10	20	30	40	50	tahunan	WR bidang penelitian dan Dekan



Sasaran	Indikator	Sumber Data
	40. Jumlah unit kerja khusus bidang usaha	PD-AU
	41. Jumlah perusahaan rintisan (start up)	PD-PkM
	42. Jumlah perusahaan rintisan (start up) yang sukses	PD-PkM
	43. Jumlah dana abadi (dalam miliar rupiah)	PD-AU
	44. Tingkat Maturitas Kawasan Sains dan Teknologi	PD-AU
	45. Jumlah mahasiswa asing	PD-SIA
	46. Jumlah Program studi memiliki mahasiswa asing	PD-SIA
	47. Tingkat Maturitas Penyelenggaraan SPIP	Irjen
6. Terselenggaranya pengelolaan berbasis sistem informasi dan teknologi informasi yang semakin baik dan terintegrasi	48. Persentase kelengkapan data Kemenristekdikti (Sister, PD-DIKTI, Sinta, dll)	60
	49. Persentase layanan berbasis online	Unit Kerja
7. Terciptanya kampus hijau yang nyaman sebagai rumah akademik	50. Persentase dosen dengan ruang kerja sendiri	PD-SDM
	51. Jumlah lab berstandar international	PD-Lab
	52. Peringkat internasional kampus hijau	UI Green Metric
	53. Indeks kepuasan pelayanan	Ombudsman



Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
N/A	5	10	15	20	25	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
1	2	3	4	5	6	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
1	1	1	2	2	2	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
N/A	10	20	50	75	100	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
N/A	-	-	Pratama	Pratama	Pratama	tahunan	WR bidang aset dan usaha
300	320	340	370	410	460	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
3	5	8	12	16	20	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
0	1	2	3	4	5	tahunan	WR bidang keuangan
65	70	75	80	85	90	tahunan	WR seluruh bidang
40	50	60	70	80	90	kumulatif	WR bidang sistem informasi
N/A	20	40	60	80	100	kumulatif	WR bidang aset
1	2	4	6	8	10	kumulatif	WR bidang aset dan usaha
14	13	12	11	10	9	tahunan	WR bidang perencanaan dan Dekan
N/A	95%	95%	95%	95%	95%	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan



Sasaran	Indikator	Sumber Data
	54. Persentase dosen pemakalah konferensi internasional	PD-SDM
8. Terinternalisasinya karakter BINTANG pada seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan	55. Persentase sivitas akademika dan Tendik yang mengimplementasikan tata nilai BINTANG	PD-SI
	56. Jumlah Program studi S1 dan D3 mengintegrasikan tata nilai BINTANG dan TALENTA	PD-Program studi
	57. Persentase kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan Revolusi Industri 4.0	PD-Program studi
	58. Persentase Program studi menyediakan mata kuliah lintas disiplin	PD-Program studi
	59. Persentase penelitian yang hasilnya diintegrasikan ke dalam bahan ajar	
	60. Persentase PkM yang hasilnya diintegrasikan ke dalam bahan ajar	
9. Terinternalisasinya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat	61. Jumlah lokasi sasaran PkM (desa/kota/kabupaten binaan dan kawasan mitra)	PD-PkM
	62. Persentase dosen terlibat PkM nasional	PD-PkM
	63. Jumlah mahasiswa terlibat PkM nasional	PD-PkM
10. Terciptanya sivitas akademika dan tenaga kependidikan yang mampu bersaing dalam tataran global	64. Persentase dosen berkualifikasi S3	PD-SDM
	65. Persentase dosen dengan jabatan guru besar	PD-SDM

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
25%	30%	35%	40%	45%	50%	kumulatif	WR bidang penelitian
N/A	80	85	85	90	95	kumulatif	WR bidang akademik, SDM, dan Dekan
N/A	12	24	36	48	60	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	20	40	60	80	100	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	10	20	40	60	80	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
10	20	30	30	30	30	kumulatif	WR bidang akademik dan bidang penelitian
10	20	30	30	30	30	kumulatif	WR bidang akademik dan bidang PPM
1	1	2	4	6	8	tahunan	WR bidang PPM dan Dekan
8	10	12	14	15	16	tahunan	WR bidang PPM dan Dekan
N/A	130	140	150	160	170	tahunan	WR bidang PPM dan Dekan
39	42	45	50	55	60	kumulatif	WR bidang SDM
11	12	13	14	15	16	kumulatif	WR bidang SDM



Sasaran	Indikator	Sumber Data
	66. Persentase dosen dengan jabatan lektor kepala	PD-SDM
	67. Jumlah dosen bersertifikat keahlian bertaraf internasional	PD-SDM
	68. Persentase dosen mengikuti kegiatan mobilitas internasional	PD-SDM
	69. Persentase Tendik bersertifikat keahlian	PD-SDM
	70. Persentase Tendik fungsional mengikuti magang/pelatihan (kumulatif)	PD-SDM
	71. Jumlah Tendik mengikuti kegiatan magang/pelatihan (kumulatif)	PD-SDM
	72. Rasio dosen terhadap mahasiswa	PD-SDM, PD-SIA
	73. Rasio dosen terhadap Tendik	PD-SDM
	74. Jumlah dosen asing	PD-SDM
	75. Persentase Tendik Fungsional/total Tendik	PD-SDM
	76. Persentase lulusan bersertifikat kompetensi dan profesi	PD-SIA
	77. Persentase lulusan langsung bekerja dalam 6 bulan	PD-Tracer Study
	78. Jumlah judul kegiatan mahasiswa dibiaya Kementerian	PD-SIA
	79. Jumlah kelompok kepesertaan kompetisi diselenggarakan Kementerian	PD-SIA

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
27	29	31	35	40	45	kumulatif	WR bidang SDM
N/A	50	100	175	250	350	kumulatif	WR bidang SDM
?	2	2	3	4	5	tahunan	WR bidang SDM
9	12	14	16	18	20	kumulatif	WR bidang SDM
2	3	4	5	5	5	kumulatif	WR bidang SDM
N/A	5	10	15	20	25	kumulatif	WR bidang SDM
1:30	1:29	1:28	1:27	1:26	1:25	tahunan	WR bidang SDM
01:01.2	01:01.1	01:01.0	01:00.9	01:00.8	01:00.7	tahunan	WR bidang SDM
82	90	100	120	140	160	kumulatif	WR bidang SDM
17	25	45	60	82	98	kumulatif	WR bidang SDM
50	60	70	75	80	85	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
30	40	50	60	70	80	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
37	40	42	45	50	55	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
600	650	700	800	900	1000	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan



Sasaran	Indikator	Sumber Data
	80. Jumlah mahasiswa S-1 berwirausaha	PD-SIA
	81. Jumlah prestasi mahasiswa tingkat nasional	PD-SIA
	82. Jumlah prestasi mahasiswa tingkat internasional	PD-SIA
	83. Jumlah peserta international student exchange outbound	PD-SIA
	84. Jumlah peserta international student exchange inbound	PD-SIA
	85. Jumlah mahasiswa asing memperoleh beasiswa USU	PD-SIA

Baseline	2020	2021	2022	2023	2024	Keterangan	Penanggung jawab
648	670	690	710	730	750	kumulatif	WR bidang akademik dan Dekan
229	363	383	403	433	463	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
67	77	87	97	107	117	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
6	10	15	20	30	45	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
6	10	15	20	30	45	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan
N/A	2	4	8	12	16	tahunan	WR bidang akademik dan Dekan



# Bab 6 Kerangka Pendanaan

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024

## 6.1 KEBUTUHAN DANA

### 6.1.1 Gambaran Kebutuhan Dana

Sebagai upaya mencapai visi USU pada tahun 2039, maka renstra periode 2020-2024 sebagai bagian tahapan rencana jangka panjang, dimana desain USU adalah menjadi universitas berstandar internasional berciri keunggulan lokal. Untuk merealisasikannya diperlukan dukungan dana yang tidak sedikit.

Sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 16 tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara, USU dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi mempunyai kewenangan yang otonom dalam pengelolaan pendanaan. Otonomi tersebut memungkinkan USU untuk mendapatkan dana dari masyarakat, biaya pendidikan, pengelolaan dana abadi dan usaha-usaha USU, kerjasama Tridharma, pengelolaan kekayaan negara yang diberikan oleh pemerintah, pemerintah daerah untuk kepentingan pengembangan USU, dan/atau sumber lain yang sah.

Pada periode 2020-2024 ini dana yang dibutuhkan antara lain digunakan untuk:

- Re-akreditasi nasional dan akreditasi internasional



- Pembangunan Kampus Bekala (Kwala)
- Pembangunan dan pengembangan Kebun Tambunan
- Rehabilitasi aset-aset yang berpotensi menghasilkan (asrama, gedung-gedung dan sarana prasarana lainnya)
- Restrukturisasi sewa-menyewa
- Pembangunan dan pengembangan sistem informasi
- Pembangunan sarana dan prasarana baru
- Perbaikan infrastruktur belajar mengajar.
- 

## 6.1.2 Rencana Rutin

Gambaran rencana rutin yang direncanakan pada periode 2020-2024 membutuhkan dana sebesar Rp 2, 865 trilyun. Asumsi yang digunakan untuk memperkirakan pengeluaran rutin ini adalah dengan memperhitungkan tingkat inflasi nasional sebesar 2,5% per tahun dengan dasar pengeluaran tahun 2019. Rincian Rencana pengeluaran untuk kegiatan rutin per tahun ditunjukkan pada Tabel 6.1.

Tabel 6.1 Rencana Rutin USU 2020-2024 (dalam milyar rupiah)

Uraian	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Pengeluaran Rutin	475	525	570	620	675
<b>Total</b>	<b>475</b>	<b>525</b>	<b>570</b>	<b>620</b>	<b>675</b>

## 6.1.3 Rencana Pengembangan

Gambaran rencana pengembangan yang direncanakan pada periode 2020-2024 membutuhkan dana sebesar Rp 1,210 trilyun. Asumsi yang digunakan untuk memperkirakan pengeluaran pengembangan ini adalah dengan memperhitungkan tingkat inflasi nasional sebesar 2,5% per tahun dengan dasar pengeluaran tahun 2019. Rincian pengeluaran untuk kegiatan pengembangan per tahun ditunjukkan pada Tabel 6.2.

Tabel 6.2. Rencana Pengembangan USU 2020-2024 (dalam milyar rupiah)

Uraian	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Pengeluaran Pengembangan	190	210	240	270	300
<b>Total</b>	<b>190</b>	<b>210</b>	<b>240</b>	<b>270</b>	<b>300</b>

## 6.1.4 Rencana Investasi

Gambaran rencana investasi yang direncanakan pada periode 2020-2024 membutuhkan dana sebesar Rp 695 milyar. Rincian pengeluaran untuk kegiatan investasi per tahun ditunjukkan pada Tabel 6.3.

Tabel 6.3. Rencana Investasi USU 2020-2024 (dalam milyar rupiah)

Uraian	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
Pengeluaran Investasi	100	120	140	160	175
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>120</b>	<b>140</b>	<b>160</b>	<b>175</b>

## 6.2 STRATEGI PENDANAAN

Untuk memenuhi kebutuhan dana melalui sumber-sumber pendapatan diperlukan strategi pendanaan sebagai upaya optimalisasi pendapatan untuk pendanaan eksploitasi dan investasi yang kecenderungannya akan terus meningkat.

Strategi-strategi tersebut antara lain:

- Mendirikan dan mengelola badan usaha berbadan hukum di tingkat universitas maupun satuan kerja
- Mendirikan badan-badan jasa konsultasi pada setiap satuan kerja sesuai dengan keahliannya
- Mencari dan mengelola dana abadi
- Meningkatkan kerja sama dengan Pemerintah Pusat, Pemerintah Provinsi dan Pemerintah Kabupaten/Kota
- Membangun kerja sama dengan BUMN, BUMD dan Perusahaan Swasta
- Bermitra bisnis dalam memberdayakan aset-aset USU.

## 6.3 RENCANA SUMBER PENDANAAN

Seperti disebutkan pada point 5.2 tersebut di atas, di samping sumber pendanaan yang diperoleh selama ini, maka sumber pendanaan yang direncanakan pada periode 2020-2024 adalah sebesar Rp 5,763 triliun, dengan rincian per tahun ditunjukkan pada Tabel 6.4.

Tabel 6.4 Rencana Sumber Pendanaan USU 2020-2024 (dalam milyar rupiah)

Uraian	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
1. Jasa layanan pendidikan	450	475	480	500	530
2. APBN	400	440	480	500	500
3. Bunga Jasa Giro	11	12	13	14	15

Uraian	Tahun				
4. Jasa Rumah Sakit, Rumah Sakit Gigi dan Mulut, dan Poliklinik	70	75	80	85	90
5. Hasil Usaha	6	7	9	10	11
6. Kerja sama	100	100	100	100	100
<b>Total</b>	<b>1037</b>	<b>1109</b>	<b>1162</b>	<b>1209</b>	<b>1246</b>

## 6.4 KEBIJAKAN ALOKASI PENDANAAN

Strategi target yang telah disepakati adalah suatu sasaran yang harus dicapai pada level-level yang telah ditentukan. Sebagai PTN-BHUSU dituntut dapat menyelenggarakan kegiatan universitas dengan mengutamakan prinsip-prinsip good governance.

Selain alokasi dana pemerintah melalui APBN yang cenderung menurun maka sesuai kewenangan USU sebagai PTN-BH yang memiliki kewenangan otonom dibidang pengelolaan dana dituntut untuk mencari penambahan sumber pemasukan dana, USU melakukan kebijakan alokasi yang berimbang antara eksploitasi dengan investasi agar dana yang dipergunakan memberikan timbal balik (kinerja) yang benar-benar efektif dan efisien. Dengan kebijakan ini, seluruh Satuan Kerja dalam merencanakan atau memprogramkan suatu pekerjaan harus mengacu pada skala prioritas yang telah ditetapkan dalam Renstra dan disetujui melalui suatu hierarki kewenangan untuk mewujudkan penyelenggaraan yang Good Governance.

## 6.5 REKAPITULASI RENCANA SUMBER PENDANAAN DAN RENCANA PENDANAAN

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa rencana rekapitulasi sumber penggunaan dana pada periode 2020-2024, bahwa rencana surplus/defisit sebesar Rp 993 milyar, dengan rincian per tahun ditampilkan pada Tabel 6.5.

Tabel 6.5. Rekapitulasi Rencana Sumber Pendanaan dan Rencana Pendanaan USU 2020-2024 (dalam milyar rupiah)

Uraian	Tahun				
	2020	2021	2022	2023	2024
1. Total Rencana Sumber Pendanaan	1037	1109	1162	1209	1246
2. Rencana Pendanaan :					
a. Rencana Rutin	475	525	570	620	675
b. Rencana Pengembangan	190	210	240	270	300
c. Rencana Investasi	100	120	140	160	175
Total Rencana Pendanaan	765	855	950	1050	1150
Surplus/defisit Dana	272	254	212	159	96

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



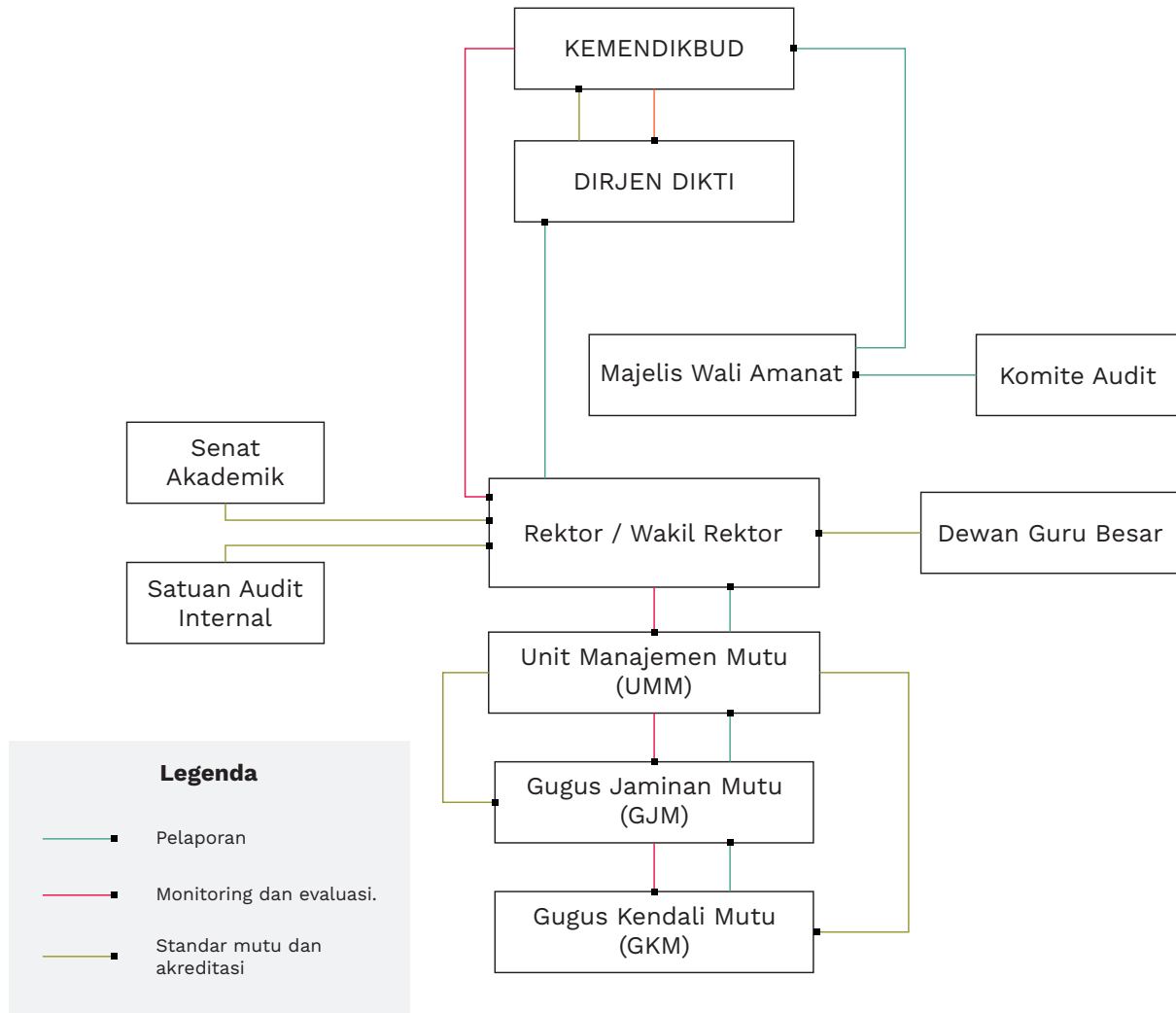
# Bab 7 Monitoring dan Evaluasi

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



Renstra USU 2020-2024 adalah amanah Majelis Wali Amanat (MWA) yang wajib dilaksanakan oleh Rektor dan para Wakil Rektor selaku eksekutif, serta jajaran pengelola lainnya. Terhadap Renstra USU perlu dilakukan monitoring dan evaluasi secara periodik dan berkelanjutan. Monitoring dan evaluasi merupakan kegiatan yang terintegrasi dalam rangka penilaian, pemantauan, peninjauan, dan pengawasan secara berkesinambungan terhadap fungsi-fungsi manajemen dan satuan-satuan kerja dalam menerapkan program-program kerja yang telah diuraikan pada Bab 5. Selain itu, monitoring dan evaluasi juga diharapkan dapat mengidentifikasi dampak program, permasalahan, mencari alternatif pemecahan dan menyarankan langkah-langkah penyelesaian sebagai masukan untuk rektor selaku eksekutif sehingga pelaksanaan program berjalan efisien, efektif, dan tepat waktu dalam konteks tujuan yang sudah ditetapkan.

Pelaksanaan monitoring dan evaluasi teknis akademik dilakukan oleh Unit Manajemen Mutu (UMM), Gugus Jaminan Mutu (GJM), Gugus Kendali Mutu (GKM), Senat Akademik (SA), dan Dewan Guru Besar (DGB) sedangkan monitoring dan evaluasi teknis keuangan dilakukan oleh Komite Audit (KA), Satuan Audit Internal (SAI), dan Senat Akademik (SA). Evaluasi terhadap pelaksanaan Renstra dilakukan oleh Majelis Wali Amanat (MWA) setiap tahun.



Gambar 7. Skema Monitoring dan Evaluasi Renstra USU 2020-2024



# Bab 8 Penutup

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024



Rencana Strategis USU 2020-2024 yang berisi tentang visi, misi, dan tujuan, sasaran, arah kebijakan, strategi, serta Desain USU sampai dengan tahun 2024 merupakan acuan bagi pimpinan universitas dalam penyelenggaraan program kerja, penyusunan rencana kerja dan penyusunan anggaran tahun berjalan universitas. Visi, misi, tujuan, sasaran, arah kebijakan dan strategi tersebut didukung oleh tata nilai utama BINTANG yang menjadi pedoman berperilaku bagi seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, yaitu Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dalam bingkai kebhinekaan, Inovatif yang berintegritas, Tangguh dan Arif.

Sasaran strategis dalam Renstra 2020-2024 terdiri atas: (1). Terbangunnya komitmen yang kuat untuk mewujudkan visi, (2). Terbangunnya sistem tata laksana good university governance yang mendapat pengakuan internasional secara berkesinambungan, (3). Terselenggaranya penelitian dan penulisan hasil kerjasama internasional serta pemerolehan Hak atas Kekayaan Intelektual (HaKI) di berbagai negara, (4). Terlaksananya sistem pembelajaran berkelas dunia yang berakar pada keunggulan lokal yang semakin baik, (5). Terciptanya keunggulan akademik berbasis TALENTA yang berstandar internasional, (6). Terselenggaranya pengelolaan berbasis sistem informasi dan teknologi informasi yang semakin baik dan terintegrasi, (7). Terciptanya kampus hijau yang nyaman sebagai rumah akademik, (8). Terinternalisasinya karakter BINTANG pada seluruh sivitas akademika dan tenaga kependidikan, (9). Terinternalisasinya budaya empati dan pengabdian kepada masyarakat, dan (10). Terciptanya sivitas akademika dan tenaga kependidikan yang mampu bersaing dalam tataran global.



Dalam melaksanakan sasaran strategis tersebut, USU menitikberatkan pada pengembangan ciri khas USU yang dirangkum dalam tata nilai utama TALENTA yang mempunyai makna USU sebagai pusat pengembangan bidang Tropical Science and Medicine, Agroindustry, Local Wisdom, Energy (sustainable), Natural Resources (biodiversity, forest, marine, mine, tourism), Technology (appropriate) dan Arts (ethnic). Keunggulan kompetitif ini harus diimplementasikan untuk mencapai standar internasional. Rencana strategis ini menjadi acuan dalam penyusunan program kerja tahunan dan pedoman bagi rektor. Keberhasilan program pengembangan dalam mewujudkan Visi USU untuk “Menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan akademik sebagai barometer kemajuan ilmu pengetahuan yang mampu bersaing dalam tataran dunia global” tidak terlepas dari komitmen dan konsistensi pimpinan universitas dalam mengimplementasi amanat Renstra 2020-2024 melalui pelaksanaan program kerja, peran serta seluruh civitas akademika dan tenaga kependidikan, dan kontrol dari seluruh pemangku kepentingan USU. Seluruh satuan kerja diwajibkan membuat renstra yang sinkron dengan Renstra USU 2020-2024.

## REFERENSI

- Peraturan Pemerintah No. 16 tahun 2014 tentang Statuta Universitas Sumatera Utara
- Rencana Strategis (Renstra) Kemenristekdikti
- Peraturan MWA No.17 Tahun 2016 tentang Kebijakan Umum USU
- Rencana Jangka Panjang (RJP) USU 2015-2039
- Rencana Strategis (Renstra) USU 2015-2019
- Evaluasi Diri 2019
- Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) USU TA.2019
- Kontrak Kinerja Rektor Tahunan

Lampiran 1.  
Tabel 4.1.a. Jumlah Dosen Tetap PNS

Fakultas	Strata			Jenis Kelamin		Jumlah
	S1	S2/Sp.I	S3/Sp.II	P	W	
Kedokteran	0	181	114	139	156	295
Hukum	0	45	39	47	37	84
Pertanian	0	72	51	60	63	123
Teknik	0	98	71	109	60	169
Ekonomi dan Bisnis	0	58	26	43	41	84
Kedokteran Gigi	0	58	10	16	52	68

Fakultas	Strata	Jenis Kelamin				Jumlah
		Pria	Wanita	Laki-laki	Perempuan	
Ilmu Budaya	0	90	45	73	62	135
MIPA	0	46	72	73	45	118
ISIP	0	68	31	63	36	99
Kesehatan Masyarakat	0	36	23	17	42	59
Psikologi	0	36	7	7	36	43
Farmasi	0	17	19	15	21	36
Keperawatan	0	32	5	8	29	37
Ilkom & TI	0	25	7	18	14	32
Kehutanan	0	13	25	24	14	38
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>875</b>	<b>545</b>	<b>712</b>	<b>708</b>	<b>1.420</b>

Tabel 4.1.b. Jumlah Dosen Tetap non PNS

Fakultas	Strata			Jenis Kelamin		Jumlah
	S1	S2/Sp.I	S3/Sp.II	P	W	
Kedokteran	0	4	0	2	2	4
Hukum	0	9	6	11	4	15
Pertanian	0	15	1	7	9	16
Teknik	0	13	1	11	3	14
Ekonomi dan Bisnis	0	7	0	3	4	7
Kedokteran Gigi	0	1	0	1	0	1
Ilmu Budaya	0	17	1	5	13	18
MIPA	0	4	4	3	5	8
ISIP	0	11	0	5	6	11
Kesehatan Masyarakat	0	0	0	0	0	0
Psikologi	0	1	0	0	1	1
Farmasi	0	5	0	2	3	5
Keperawatan	0	4	0	1	3	4

Fakultas	Strata		Jenis Kelamin			Jumlah
	S1	S2/Sp.I	P	W	Jumlah	
Ilkom & TI	0	9	1	7	3	10
Kehutanan	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>58</b>	<b>56</b>	<b>114</b>

Tabel 4.1.c. Jumlah Dosen Tidak Tetap

Fakultas	Strata			Jenis Kelamin		Jumlah
	S1	S2/Sp.I	S3/Sp.II	P	W	
Kedokteran	0	2	27	0	0	0
Hukum	0	2	1	0	0	0
Pertanian	0	3	6	0	0	0
Teknik	0	11	3	0	0	0
Ekonomi	0	13	3	0	0	0
Kedokteran Gigi	0	5	4	0	0	0
Ilmu Budaya	0	0	5	0	0	0
MIPA	0	0	11	0	0	0



Fakultas	Strata		Jenis Kelamin			Jumlah
ISIP	0	0	1	0	0	0
Kesehatan Masyarakat	0	0	0	0	0	0
Psikologi	0	0	0	0	0	0
Farmasi	0	11	2	0	0	0
Keperawatan	0	0	0	0	0	0
Ilkom & TI	0	1	0	0	0	0
Kehutanan	0	0	0	0	0	0
Sekolah Pascasarjana	0	0	2	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>48</b>	<b>65</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Lampiran 2

Tabel 4.2.a. Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan

Fakultas/Unit	Strata								
	≤ Diploma			S1			S2		
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.
Kedokteran	33	31	3	24	12	8	5	0	0
Hukum	23	20	3	9	8	2	0	1	0
Pertanian	21	19	6	10	6	0	1	0	0
Teknik	42	20	6	8	11	1	0	0	0
Ekonomi	25	9	2	8	5	3	1	0	0
Kedokteran Gigi	27	25	2	15	3	5	2	0	1
Ilmu Budaya	12	13	3	6	4	2	2	0	0
MIPA	24	10	0	6	7	0	0	0	3
ISIP	18	18	2	8	10	5	0	0	0
Kesehatan Masyarakat	11	8	2	8	3	2	2	0	0
Psikologi	5	10	1	6	4	3	2	0	0

Fakultas/Unit	Strata								
	≤ Diploma			S1			S2		
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.
Farmasi	4	18	8	5	3	9	1	0	0
Keperawatan	10	10	1	4	5	3	1	0	0
Ilkom dan TI	7	11	0	7	5	0	0	0	0
Kehutanan	6	3	0	2	2	7	2	0	0
Pascasarjana	9	9	1	4	2	1	1	0	0
Biro Akademik	15	9	1	8	6	4	0	0	0
Biro Kemahasiswaan dan Kealumnian	10	10	1	5	3	3	1	0	3
Biro Keuangan	9	2	3	7	6	1	4	0	0
Biro SDM	11	8	2	3	2	3	2	1	0
Biro Penelitian, PKM dan Kerjasama	3	4	0	5	2	2	3	0	0
Biro SI, Perencanaan dan Pengembangan	2	4	0	5	3	3	1	0	0
Biro Pengelolaan Aset dan Usaha	25	38	24	12	3	4	1	0	0





Fakultas/Unit	Strata								
	≤ Diploma			S1			S2		
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.
Bagian Ketertiban dan Keamanan	54	98	6	1	2	3	0	0	0
Sekretariat Universitas	5	12	9	6	15	7	0	0	0
Perpustakaan dan Pusat Sistem Informasi	20	5	6	23	4	17	2	2	0
Rumah Sakit	119	67	176	56	41	67	18	1	3
Pusat Bahasa	0	3	2	0	2	0	0	0	0
Perpustakaan	0	24	2	0	10	0	0	0	0
LP3M	5	11	0	4	6	4	0	2	3
Audit Internal	0	1	1	0	4	3	0	0	1
Unit Akuntansi	0	2	0	0	4	0	0	0	0
Tambunan A	0	7	25	0	1	3	0	0	1
<b>Total</b>									

Tabel 4.2.b. Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Jabatan Fungsional Tertentu

Fakultas/Unit	Strata									
	Laboran			Pustakawan			Arsiparis			
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	
Kedokteran	9									
Hukum										
Pertanian	3									
Teknik										
Ekonomi										
Kedokteran Gigi										
Ilmu Budaya										
MIPA	1									
ISIP										
Kesehatan Masyarakat	2									
Psikologi										
Farmasi										



Fakultas/Unit	Strata								
	Laboran			Pustakawan			Arsiparis		
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.
Keperawatan	1								
Ilkom dan TI									
Kehutanan									
Pascasarjana									
Biro Akademik									
Biro Kemahasiswaan dan Kealumnian									
Biro Keuangan									
Biro SDM									
Biro Penelitian, PKM dan Kerjasama									
Biro SI, Perencanaan dan Pengembangan									
Biro Pengelolaan Aset dan Usaha									
Bagian Ketertiban dan Keamanan									



Fakultas/Unit	Strata								
	Laboran			Pustakawan			Arsiparis		
	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.	PNS	Non PNS	Hon.
Sekretariat Universitas									
Perpustakaan dan Pusat Sistem Informasi									
Pusat Bahasa									
Perpustakaan				16					
LP3M									
Audit Internal									
Unit Akuntansi									
Tambunan A									
Total									

Tabel 4.2.c. Kualifikasi Pendidikan Tenaga Kependidikan Pada Rumah Sakit

Rumah Sakit	PNS	Non PNS	Hon
Dokter	30	4	4
Dokter Gigi	2	0	5
Perawat	104	27	63
Bidan	24	2	0
PLP	2	5	12
Apoteker	4	8	15
Tenaga Kesehatan lainnya		13	18
Teknisi		1	18
<b>Total</b>			





# Universitas Sumatera Utara

Rencana Strategis  
2020 ————— 2024

