

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
TAHUN 2015 - 2039



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN
TAHUN 2015



**KEPUTUSAN REKTOR
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
NOMOR: 212 TAHUN 2015**

T E N T A N G

**PEMBERLAKUAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI SUMATERA UTARA TAHUN 2015-2039**

**DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

- Menimbang : a. bahwa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara mempunyai Rencana Induk Pengembangan sebagai panduan dalam pengembangan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara tahun 2015-2039;
- b. bahwa berdasarkan tugas dan fungsi Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara perlu mengeluarkan keputusan tentang pemberlakuan Rencana Induk Pengembangan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
- Mengingat : 1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Nomor 4301);
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 Tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan jo. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 Tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan;
5. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 232/U/2000 Tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa;
6. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 234/U/2000 Tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi;
7. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 184/U/2001 Tentang Pedoman Pengawasan pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana Di Perguruan Tinggi;
8. Statuta Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

MEMUTUSKAN

- MENETAP KAN : KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN TENTANG PEMBERLAKUAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA MEDAN**
- Kesatu : Menetapkan bahwa Rencana Induk Pengembangan (RIP) sebagai panduan dalam pengembangan Universitas Islam tahun 2015-2039;
- Kedua : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan jika di kemudian hari terdapat kekeliruan maka akan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di Medan
Pada tanggal 16 November 2015



Rektor,

Prof. Dr. Nur A. Fadhil Lubis, MA
NIP. 195411171985031004

DAFTAR ISI

Keputusan Rektor tentang Pemberlakuan Rencana Induk Pengembangan UIN Sumatera Utara Medan	
Daftar Isi	i
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Pemikiran	1
B. Sistematika Penyusunan	4
C. Landasan Hukum	4
BAB II PROFIL UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUMATERA UTARA MEDAN	7
A. Sejarah dan Dinamika Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.....	7
B. Visi UIN SU Medan.....	8
C. Misi UIN SU Medan	10
D. Tujuan UIN SU Medan	10
E. Sasaran UIN SU Medan	10
BAB III ANALISIS LINGKUNGAN.....	12
A. Kondisi Lingkungan Eksternal	12
B. Kondisi Lingkungan Internal	14
BAB IV ARAH PENGEMBANGAN.....	17
A. Tahapan Penetapan Sasaran dan Pengembangan.....	17
B. Kebijakan, Strategi Pengembangan dan Indikator Kinerja UIN Sumatera Utara	19
BAB V PROYEKSI PEMBIAYAAN.....	41
A. Proyeksi Pendanaan.....	41
B. Proyeksi Anggaran	45
C. Proyeksi Posisi Keuangan.....	45
BAB VI RANCANGAN IMPLEMENTASI	48

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Pemikiran

Tahun 2014 akhir merupakan tonggak sejarah bagi IAIN Sumatera Utara, dimana IAIN Sumatera Utara sebagai pionir perguruan tinggi agama di Sumatera Utara berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 131 Tahun 2014 beralih status menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara. Perubahan status ini membawa banyak perubahan bagi UIN SU Medan termasuk bidang-bidang kajian keilmuan, tidak hanya berkenaan dengan ilmu-ilmu keagamaan, namun juga ilmu-ilmu umum.

Jika ditelusuri ke belakang, motivasi kelahiran IAIN Sumatera Utara yang diresmikan pada tanggal 19 November 1973 adalah dalam rangka melahirkan ulama-ulama yang intelektual dan intelektual yang ulama. Tidak dapat dipungkiri, kelangkaan ulama pada saat itu khususnya di Sumatera Utara sudah sampai taraf yang mengkhawatirkan. Padahal jauh sebelumnya, Sumatera Utara dikenal sebagai lumbungnya ulama-ulama besar yang berkiprah dalam pentas nasional bahkan internasional. Untuk itulah para ulama dan pemerintah Sumatera Utara berkumpul dan bersepakat untuk mendirikan perguruan tinggi agama Islam Negeri (IAIN) di Sumatera Utara. Disebabkan visi awalnya adalah untuk melahirkan ulama-ulama intelektual maka kajian-kajian keislaman (*ulum al-diniyah*) sangat kuat di IAIN Sumatera Utara. Sampai pada tahun 2000-an kajian-kajian keislaman atau yang disebut dengan *ulum al-diniyah* mewarnai IAIN Sumatera Utara.

Memasuki medio tahun 2000, IAIN Sumatera Utara mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Dengan keberadaan empat fakultas; Ushuluddin, Syari'ah, Dakwah dan Tarbiyah IAIN Sumatera Utara terus mengembangkan dirinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang profesional. Pada tahun 2005-2009, di bawah kepemimpinan Prof. M. Yasir Nasution, MA, Visi IAIN Sumatera Utara yang semula merupakan lembaga yang melahirkan ulama intelektual berubah dengan visi barunya yaitu *Pusat Keunggulan (Center Of Excellence) Bagi Pengkajian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu-Ilmu Keislaman Pada Tingkat Nasional dan Regional Untuk Kedamaian dan Kesejahteraan Manusia*. Perubahan ini didasarkan perkembangan dinamika masyarakat dan global yang menuntut IAIN Sumatera Utara untuk lebih responsif. Sumbangan kajian-kajian keislaman yang lebih kontekstual menjadi sebuah keniscayaan.

Selanjutnya pada era tahun 2009-2016, di bawah kepemimpinan Prof. Nur A. Fadhil Lubis, MA, Visi IAIN Sumatera Utara kembali mengalami perubahan atau setidaknya penyempurnaan. Lebih-lebih pada saat itu IAIN Sumatera Utara sedang dalam proses transformasi atau alih status dari IAIN Sumatera Utara menjadi UIN Sumatera Utara Medan. Melalui rapat senat dan berbagai kegiatan seperti workshop dan diskusi terbatas, IAIN Sumatera Utara merumuskan visi barunya yaitu, *Sebagai Pusat Keunggulan Pengkajian, Pendidikan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan, Teknologi Dan Seni Berdasarkan Nilai-Nilai Islam*. Salah satu pertimbangan yang mendasar mengapa visi ini berubah adalah karena IAIN Sumatera Utara menyadari bahwa persoalan masyarakat terlebih yang bersentuhan dengan dinamika keagamaan semakin rumit. Pendekatan monodisipliner dianggap tidak lagi memadai, dan untuk itu IAIN Sumatera Utara harus berani menembus ilmu-ilmu lain. IAIN Sumatera Utara dan juga pada akhirnya UIN Sumatera Utara harus menggunakan pendekatan lain seperti ilmu sosial dan ilmu humaniora dengan cara melakukan integrasi.

Bersamaan dengan itu, Kementerian Agama pada tahun 2013 menyetujui pendirian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI). Fakultas ini diharapkan sebagai contoh proyek integrasi keilmuan itu dirumuskan, diterapkan dalam proses tridharma perguruan tinggi. Sampai pada tahun 2014 IAIN Sumatera Utara telah memiliki 5 Fakultas. Di samping itu beberapa prodi baru yang fokus pada ilmu-ilmu umum juga telah memperoleh izinnya. Sebut saja prodi ilmu komunikasi, prodi ilmu komputer, prodi ilmu kesehatan masyarakat dan lainnya. Setelah FEBI, prodi-prodi ini juga diharapkan dapat melakukan integrasi keilmuan.

Pada tanggal 16 Oktober 2014 melalui Peraturan Presiden RI No 131/2014 IAIN Sumatera Utara resmi bertransformasi menjadi UIN Sumatera Utara Medan di samping fakultas-fakultas yang *existing*, fakultas baru yang lahir berdasarkan Perpres itu adalah Fakultas Ilmu Sosial, Fakultas Sains dan Teknologi dan Fakultas Kesehatan Masyarakat. Seiring dengan perubahan tersebut, UIN Sumatera Utara memandang perlu untuk melakukan perubahan-perubahan yang mendasar. Alih status dari IAIN menjadi UIN bukanlah perubahan sebatas nama. Lebih jauh dari itu, perubahan tersebut menyangkut banyak hal, tata organisasi, budaya kerja, dan tidak kalah pentingnya adalah visi besar UIN Sumatera Utara. Setelah melalui proses panjang, visi UIN Sumatera Utara adalah *“Masyarakat Pembelajar Berdasarkan Nilai-Nilai Islam.”* Pada era kepemimpinan Prof. Dr. Nur A. Fadhil Lubis, MA. Visi ini semakin diperkuat dengan merumuskan usaha-usaha yang lebih terencana, sistematis, konkrit dan implementatif

sehingga apa yang menjadi mimpi besar UIN Sumatera Utara dapat terwujud. Berangkat dari latar belakang historis tersebut tergambar jelas adanya pergeseran visi IAIN Sumatera Utara menjadi UIN Sumatera Utara yang dapat disimpulkan dari institusi yang mengembangkan ilmu ke institusi yang fokus dalam pengembangan masyarakat (*from science to society*).

Dalam proses perubahan IAIN Sumatera Utara ke UIN, seluruh unit di lingkungan UIN telah meningkatkan kualitas akademik, administratif, maupun sarana dan prasarana kelembagaan. Secara eksternal, upaya tersebut telah mendapatkan komitmen bantuan pendanaan dari *Islamic Development Bank (IsDB)* dan *Government of Indonesia (GoI)* dan dukungan Pemerintah Daerah Sumatera Utara dengan lahirnya komitmen pengadaan area kampus baru seluas 400 hektar untuk pembangunan kampus terpadu untuk beberapa tahun ke depan.

Selain konteks internal di atas perkembangan dan tuntutan eksternal di dunia pendidikan baik tingkat local, nasional, regional maupun internasional saat ini menjadi dasar pemikiran penyusunan Rencana Induk Pengembangan UIN Sumatera Utara. Pada industri pendidikan tinggi (nasional maupun regional) sendiri terdapat kecenderungan persaingan yang semakin ketat, baik yang dipicu oleh globalisasi dengan pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), masuknya perguruan tinggi asing, otonomi daerah yang kemudian melahirkan berdirinya berbagai perguruan tinggi daerah, maupun terbitnya peraturan BLU atas beberapa perguruan tinggi negeri. Di sisi lain, tuntutan dan preferensi masyarakat (*stakeholder*) atas produk perguruan tinggi terus berubah dan tingkat tantangan cenderung semakin meningkat.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara 2015-2039 ini disusun sebagai *blue print* dan pemberi arah bagi pengembangan UIN Sumatera Utara untuk masa tiga puluh tahun ke depan. RIP ini telah mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis objektif dan kritis terhadap kondisi nyata sedang berjalan yang kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan UIN Sumatera Utara 2015-2039.

RIP UIN Sumatera Utara 2015-2039 ini berfungsi sebagai pedoman dan bersifat mengikat bagi seluruh unit kerja di lingkungan UIN Sumatera Utara dalam penyusunan, pelaksanaan dan monitoring serta evaluasi seluruh program dan kegiatan tiga puluh tahun ke depan. Di samping itu, RIP ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Renstra UIN, Fakultas, Program Pascasarjana, dan seluruh unit kerja di UIN Sumatera Utara.

B. Sistematika Penyusunan

Bab 1 Memuat Pendahuluan mengungkap tentang latar belakang penyusunan RIP, sistematika penyusunan dan landasan hukum penyusunan.

Bab 2 Profil Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, berisi tentang sejarah ringkas, nilai dasar, visi dan misi, tujuan UIN Sumatera Utara serta makna nilai dasar dan visi UIN SU.

Bab 3 Memuat Analisis Lingkungan. Mengungkap berbagai kondisi yang terdapat di lingkungan, baik eksternal maupun internal, berupa peluang untuk dieksploitasi, dan tantangan yang harus mendapat perhatian. Di sisi internal, disajikan berbagai kekuatan dan beberapa kelemahan yang dimiliki UIIN Sumatera Utara.

Bab 4 Peta Arah Pengembangan (road-map). Pada bab ini, disajikan analisis untuk memprediksi situasi yang akan terjadi di masa datang serta arah pengembangan UIN Sumatera Utara ke depan sesuai dengan kondisi yang paling mungkin terjadi.

Bab 5: Strategi Dasar, Kebijakan Dasar dan Indikator Kinerja. Bab ini mengungkap strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja, baik untuk kegiatan utama maupun kegiatan pendukung, yang diperlukan untuk memastikan UIN Sumatera Utara telah melangkah dalam arah yang benar untuk mencapai kondisi sebagaimana yang diinginkan dalam arah pengembangannya.

Bab 6 Memuat Rancangan Implementasi berisi tentang berbagai persiapan yang diperlukan agar pelaksanaan strategi dasar dan kebijakan dapat berjalan dengan baik. Termasuk prasyarat yang diperlukan serta kondisi khusus yang perlu mendapat perhatian.

C. Landasan Hukum

RIP UIN SU 2015-2039 ini disusun mengacu kepada peraturan perundang-undangan sebagai berikut :

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang system Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi;
- 3) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 Tentang Keuangan Negara;

- 4) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 01 Tahun 2004 Tentang Perbendaharaan Negara;
- 5) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 Tentang Pertanggungjawaban Keuangan Negara;
- 6) Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2004 Tentang Perencanaan Pembangunan Nasional;
- 7) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang perubahan atas peraturan pemerintah Nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan;
- 8) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 48, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4502) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2012 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 171, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5340);
- 9) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2010 Tentang Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2010 Nomor 152, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5178);
- 10) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2013 Tentang Pedoman Penyelenggaraan APBN;
- 11) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 Tentang
- 12) Standar Akuntansi Pemerintah;
- 13) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 08 Tahun 2006 Tentang Pertanggungjawaban Keuangan dan Kinerja;
- 14) Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2014 Tentang Perubahan IAIN Sumatera Utara menjadi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara;
- 15) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/08/M.PAN/1/2007 tentang Pedoman Organisasi Satuan Kerja di Lingkungan Instansi Pemerintah Yang Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;

- 16) Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: 71/PMK.02/2013 Tentang Pedoman Standar Biaya, Standar Struktur Biaya, dan Indeksasi Dalam Penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran kementerian/Lembaga;
- 17) Keputusan Menteri Agama RI Nomor: B.II/3/12847 Tahun 2013 Tentang Pengangkatan Rektor IAIN Sumatera Utara.

BAB II

PROFIL UNIVERSITAS NEGERI ISLAM SUMATERA UTARA MEDAN

A. Sejarah dan Dinamika Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan

Sejarah lahirnya UIN Sumatera Utara Medan tidak terlepas dari dinamika lembaga pendidikan tinggi di Sumatera Utara. Dari perspektif sejarah, keberadaan UIN Sumatera Utara Medan yang pada awalnya berbentuk Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dilatari oleh dua faktor. *Pertama*, bahwa pada tahun 1970-an belum adanya perguruan tinggi Islam yang berstatus negeri di Sumatera Utara. *Kedua*, pertumbuhan madrasah, pesantren, dan lembaga pendidikan setingkat SLTA berkembang pesat di Sumatera Utara dan memerlukan lembaga pendidikan yang lebih tinggi. Karenanya, kehadiran Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di wilayah Sumatera Utara terasa mendesak dan sangat penting, terlebih di berbagai kota lain di Indonesia telah berdiri sejumlah IAIN.

Rencana pendirian IAIN mendapat dukungan dari berbagai segmen masyarakat Sumatera Utara, mulai dari Pemerintah Daerah, kalangan perguruan tinggi, ulama, dan tokoh masyarakat. Dukungan tersebut ditunjukkan dengan didirikannya Fakultas Tarbiyah di Medan oleh H. Ibrahim Abdul Halim, Kepala Inspeksi Pendidikan Agama Provinsi Sumatera Utara, saat itu. Usaha ini kemudian ditindaklanjuti dengan pembentukan panitia pendirian yang diketuai oleh Letkol Inf. Raja Syahnan pada tanggal 24 Oktober 1960.

Kesadaran atas kurangnya tenaga ahli di bidang syariah dan hukum Islam menjadi dorongan bagi Yayasan K.H. Zainul Arifin untuk membuka Fakultas Syari'ah di Medan pada tahun 1967. Menteri Agama RI kemudian mengambil kebijakan untuk menyatukan fakultas Tarbiyah dan Syariah. Peresmian kedua fakultas tersebut menjadi fakultas negeri dilakukan pada Sabtu 12 Oktober 1968 bertepatan dengan 20 Rajab 1389 H langsung oleh Menteri Agama K.H. Moh. Dahlan. Upacara dilakukan di aula fakultas hukum Universitas Sumatera Utara (USU) Medan dan dihadiri oleh tokoh-tokoh masyarakat, pembesar sipil dan militer, dan Rektor IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam acara ini juga langsung dilantik Drs. Hasbi AR sebagai Pj. Dekan Fakultas Tarbiyah dan T. Yafizham, SH sebagai Pj. Dekan Fakultas Syari'ah dengan SK Menteri Agama RI Nomor 224 dan 225 tahun 1968. Dengan demikian, sejak 12 Oktober 1968 provinsi

Sumatera Utara telah memiliki dua fakultas agama yang berstatus negeri yaitu Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah, namun masih merupakan fakultas cabang dari IAIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Keberadaan Fakultas Tarbiyah dan Syariah yang menjadi cabang IAIN ar-Raniry Banda Aceh meningkatkan semangat masyarakat Sumatera Utara untuk mewujudkan IAIN Sumatera Utara. Semangat ini didukung oleh berbagai organisasi Islam, organisasi pemuda dan mahasiswa, Pemerintah Daerah dan Departemen Agama RI. Respons positif ini diwujudkan dengan menyiapkan lahan dan membangun gedung perkantoran, perkuliahan, perpustakaan, sarana dan prasarana lainnya. Akhirnya, pada jam 10.00 WIB, Senin 25 Syawal 1393 H bertepatan dengan 19 Nopember 1973 M, IAIN Sumatera Utara resmi berdiri, dan menjadi IAIN ke-14 di Indonesia. Peresmian ini ditandai dengan pembacaan piagam oleh Menteri Agama RI, Prof. Dr. H. Mukti Ali.

Dengan diresmikannya IAIN SU Medan, maka Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah IAIN Ar-Raniry yang berada di Medan menjadi bagian dari IAIN Sumatera Utara. Sedangkan Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Ushuluddin yang ada di Padangsidempuan, yang menjadi cabang dari IAIN Imam Bonjol Padang juga menjadi bagian dari IAIN Sumatera Utara yang merupakan IAIN ke-14 di Indonesia. Pada tahun 1983, jurusan Dakwah yang semula bagian dari Fakultas Ushuluddin ditingkatkan menjadi Fakultas Dakwah. Sejak itu IAIN Sumatera Utara mengasuh 5 Fakultas, yakni Fakultas Tarbiyah, Fakultas Syari'ah, Fakultas Ushuluddin dan Fakultas Dakwah di Medan, dan Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara Cabang Padangsidempuan.

Dalam perkembangan selanjutnya, pada Tahun Akademik 1994/1995 dibuka pula Program Pascasarjana (PPS) tingkat magister (S2) Jurusan Dirasah Islamiyah. Kemudian pada tahun 2004 dibuka pula Program Pascasarjana untuk jenjang strata tiga (S3). Pada awalnya Program Pascasarjana melaksanakan kegiatan kuliah di Kampus IAIN Jln. Sutomo Medan, tetapi kemudian pada tahun 1998 dibangun kampus baru di Pondok Surya Helvetia Medan. Pada saat ini PPS UIN SU Medan sudah mengasuh 6 (enam) Program Studi S2 (Pemikiran Islam, Pendidikan Islam, Hukum Islam, Komunikasi Islam, Ekonomi Islam, dan Tafsir Hadis), serta 5 Program Studi S3, yaitu Hukum Islam, Pendidikan Islam, Agama dan Filsafat Islam, Komunikasi Islam dan Ekonomi Syariah.

Pada era 2000-an, perkembangan IAIN Sumatera Utara memasuki babak baru yang ditandai dengan pemberian *wider mandate* ke IAIN SU Medan. Dengan *wider mandate* ini, IAIN SU Medan tidak hanya mengkaji ilmu-ilmu keIslaman namun juga ilmu-ilmu umum. Dalam filosofi integrasi keilmuan, semua ilmu pengetahuan dipandang sebagai segala sesuatu yang berasal dari Tuhan yang mewujud dalam bentuk ayat-ayat *kauniyah* dan ayat-ayat *qauliyah*. Seiring dengan itu, pola kajian keilmuan IAIN Sumatera Utara pun bukan lagi sebatas monodisipliner dan multidisipliner, tetapi berkembang menjadi interdisipliner dan transdisipliner.

Perkembangan kajian di IAIN SU Medan kemudian menjadi salah satu dasar pertimbangan untuk mengalihstatuskan IAIN SUt menjadi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN SU). Upaya tersebut kemudian terealisasi pada tahun 2014 dengan dikeluarkannya Keputusan Presiden RI Nomor 131 Tahun 2014 tanggal 16 Oktober 2014 tentang perubahan alih status IAIN SU menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara Medan

Seiring dengan perubahan tersebut, secara internal UIN SU Medan terus berupaya membenahi diri, baik dalam konteks akademik, keuangan, administratif, maupun sarana dan prasarana kelembagaan. Pengelolaan keuangan yang sebelumnya berdasarkan pendanaan dari pusat (Kementerian Agama) berubah menjadi Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU). Secara eksternal, UIN SU Medan juga mengupayakan berbagai pendanaan dari luar terutama dari *Islamic Development Bank* (IsDB) dan *Government of Indonesia* (GoI) untuk pengembangan akademik dan kelembagaan kampus, Pemerintah Daerah Sumatera Utara untuk pengadaan area kampus baru seluar 400 hektar di Daerah Batang Kuis, dan pengembangan unit-unit bisnis yang sesuai dengan *core business* UIN SU Medan. Berbagai perkembangan tersebut mengharuskan UIN SU Medan merancang berbagai rencana induk pengembangan (RIP) UIN SU Medan sampai beberapa tahun ke depan.

B. Visi UIN SU Medan

Visi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan adalah: “*Masyarakat Pembelajar Berdasarkan Nilai-Nilai Islam.*”

C. Misi UIN SU Medan

Misi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan adalah: Melaksanakan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan dilandasi nilai-nilai Islam

D. Tujuan UIN SU Medan

1. Lahirnya sarjana yang unggul dalam berbagai bidang kajian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan nilai-nilai Islam
2. Berkembangnya berbagai cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan nilai-nilai Islam
3. Berkembangnya peradaban kemanusiaan berdasarkan nilai-nilai Islam

E. Sasaran UIN SU Medan

Sasaran pokok yang akan dicapai oleh UIN Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

1. Dihasilkannya sarjana UIN Sumatera Utara Medan dalam semua tingkatan yang beriman, berakhlak mulia dan memiliki karakter qur'ani.
2. Dihasilkannya sarjana UIN Sumatera Utara Medan yang menguasai bidang ilmunya masing-masing dan mampu menerapkan dan menggunakannya dalam kehidupan sehari-hari.
3. Dihasilkan sarjana UIN Sumatera Utara Medan yang memiliki nilai tambah berupa kemampuan bekerja keras, adaptif terhadap perubahan, inovatif, kreatif dan progresif.
4. Dihasilkannya sarjana UIN Sumatera Utara Medan yang mampu mengkomunikasikan ide, gagasan dan pemikirannya secara profesional dan santun dalam upaya mencerahkan masyarakat.
5. Dihasilkannya sarjana UIN Sumatera Utara Medan yang memiliki karakter ulul albab, seperti mengkobinasikan zikir dan fikir, memiliki pemikiran yang terbuka dan mampu memilih yang terbaik dan peka terhadap lingkungan sosial.
6. Terselenggaranya program penguatan prodi yang fokus pada mutu lulusan.
7. Terselenggaranya program studi yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dengan menggunakan pendekatan integratif-trandisipliner.

8. Terselenggaranya proses Tri Dharma Perguruan Tinggi di tingkat fakultas dengan memfokuskan pada pelayanan prima.
9. Terselenggaranya program penelitian dan pengabdian yang berorientasi pada pembentukan masyarakat pembelajar berdasarkan nilai-nilai Islam.
10. Terselenggaranya program pengembangan masyarakat pembelajar lewat pemberdayaan unit-unit, lembaga dan pusat-pusat studi.
11. Dihasilkannya karya-karya ilmiah, buku, jurnal yang berorientasi pada pengembangan masyarakat dan mendapatkan pengakuan dunia lewat indeksasi artikel ilmiah.
12. Terselenggaranya kerjasama dalam bidang Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berskala nasional dan internasional.
13. Terselenggaranya program-program pemberdayaan dan penguatan tenaga kependidikan yang profesional dan handal.
14. Terselenggaranya layanan administrasi akademik yang efektif dan efisien yang merupakan implikasi dari reformasi birokrasi UIN Sumatera Utara Medan.
15. Terselenggaranya pelayanan yang cepat, mudah dan bersahabat dalam upaya percepatan pencapaian visi masyarakat pembelajar.

BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN

A. Kondisi Lingkungan Eksternal

1. Penghambat

Dalam konteks pendidikan dan pengajaran terdapat sejumlah tantangan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Di lingkungan UIN SU Medan terdapat beberapa program studi yang kurang diminati oleh masyarakat.
- b. Keketatan seleksi calon mahasiswa yang masih rendah, khususnya sebagai akibat dari kurangnya calon mahasiswa.
- c. Bertambahnya jumlah perguruan tinggi yang menawarkan program studi yang sama semakin meningkatkan persaingan.
- d. Respon pasar kerja terhadap alumni yang masih rendah khususnya terhadap beberapa program studi.

Dalam konteks penelitian dan pengembangan ilmu, terdapat sejumlah tantangan yang bisa diidentifikasi, yaitu:

- a. Tuntutan globalisasi dan informasi yang mengharuskan UIN SU Medan untuk meningkatkan kualitas penelitian dan karya ilmiah dalam rangka pengembangan dan aplikasi ilmu.
- b. Era informasi dan teknologi UIN SU Medan untuk meningkatkan kualitas dan *skill* tenaga pendidik dan peneliti profesional.
- c. Penerapan KKN yang mengharuskan seluruh Perguruan Tinggi untuk mampu menghasilkan karya yang kompetitif secara regional dan global.
- d. Tradisi menulis dan publikasi ilmiah masih rendah di kalangan tenaga pendidik.
- e. Minimnya pendanaan yang berasal dari luar lembaga yang dapat diakses oleh civitas akademika UIN SU Medan

Dalam konteks pengabdian kepada masyarakat sejumlah tantangan yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Kecenderungan penurunan kepedulian masyarakat terhadap pendidikan agama dan pengamalan agama akibat dampak globalisasi dan modernisasi.

- b. Kompleksitas permasalahan di masyarakat yang membutuhkan model dan pendekatan pengabdian masyarakat yang relevan.
- c. Keterbatasan lembaga penyedia dana dalam mendukung program pengabdian kepada masyarakat.

2. Peluang

Dari konteks pendidikan dan pengajaran beberapa peluang yang dimiliki oleh UIN SU Medan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Proses alih status kelembagaan dari institut menjadi universitas berarti sebuah peluang pertumbuhan dan perkembangan yang sangat besar.
- b. Adanya kebijakan pemerintah dalam meningkatkan tingkat angka partisipasi kasar (APK) perguruan tinggi.
- c. Dalam perkembangannya aplikasi-aplikasi teknologi informasi dan komunikasi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pendidikan dan pembelajaran.
- d. Meningkatnya animo mahasiswa ke UIN SU Medan secara konsisten dalam beberapa tahun terakhir.

Dalam konteks penelitian dan pengembangan ilmu, UIN SU Medan memiliki peluang yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Semakin tingginya kebutuhan masyarakat Sumatera Utara khususnya dan Indonesia umumnya terhadap tenaga-tenaga ahli yang memiliki wawasan luas dan *skill* di bidang kajian-kajian dan pengamalan ajaran agama Islam dalam rangka mendukung pelaksanaan kebijakan pemerintah di bidang kehidupan keberagamaan
- b. Perkembangan masyarakat Muslim Indonesia di era IPTEK saat ini sangat membutuhkan berbagai penelitian dari bidang keislaman dengan pendekatan inter dan transdisiplin untuk menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.
- c. Semakin luasnya tawaran dari lembaga-lembaga *funding* nasional dan internasional dalam bidang penelitian dan publikasi ilmiah.

Dalam konteks pengabdian kepada masyarakat, sejumlah peluang yang dapat diidentifikasi mencakup hal-hal berikut:

- a. Perkembangan sosial dimana posisi agama dan spiritualisme menjadi semakin penting dan merupakan kebutuhan masyarakat.
- b. Posisi UIN SU Medan yang berada pada poros Indonesia, Malaysia and Thailand Golden Triangle (IMT-GT).
- c. Berlakunya Otonomi daerah dan pemekaran wilayah di propinsi Sumatra Utara.
- d. Banyaknya alumni UIN SU Medan yang sudah berkiprah di tingkat nasional dan internasional.

B. Kondisi Lingkungan Internal

1. Kelemahan

Dalam konteks pendidikan dan pengajaran, realitas UIN SU Medan masih memiliki beberapa kelemahan sebagai berikut:

- a. Upaya pemutakhiran kurikulum secara terjadwal belum sepenuhnya berjalan secara merata pada setiap program studi yang ada. Beberapa prodi belum responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan fenomena sosial.
- b. Terdapatnya kesenjangan kemampuan dan konsistensi di kalangan dosen dalam menerapkan metode dan teknik pembelajaran yang paling mutakhir, khususnya dalam pemanfaatan teknologi informasi dalam kegiatan PBM.
- c. Keterbatasan laboratorium dan perangkat pendukungnya.
- d. Belum terkelolanya kegiatan praktikum yang terstandar dengan baik.
- e. Rasio dosen dan mahasiswa yang belum ideal sebagai imbas dari peningkatan peminat yang cukup tinggi dalam beberapa tahun terakhir.

Dalam konteks penelitian dan pengembangan ilmu, beberapa kelemahan yang diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- a. Kegiatan riset dan pengembangan yang selama ini dilakukan lebih dominan dalam ranah kajian teoritis, sementara untuk kajian terapan dan kebijakan yang hasilnya siap untuk digunakan masih sangat terbatas.
- b. Minimnya kemampuan para dosen yang mempublikasikan dan mempersentasikan karya-karya ilmiah di tingkat internasional

- c. Perencanaan dan implementasi dari program-program pengembang berbasis riset yang sistematis dan komprehensif belum sepenuhnya terealisasi.

Dalam konteks pengabdian masyarakat yang dilakukan selama ini. Sejumlah kelemahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Belum tersusunnya rencana strategis bidang pengabdian masyarakat pada tingkat institut, fakultas dan prodi di UIN SU Medan.
- b. Terbatasnya pengetahuan mahasiswa dan dosen tentang potensi UIN SU Medan dalam konstelasi pembangunan daerah di Sumatera Utara.
- c. Terbatasnya database yang lengkap tentang potensi mahasiswa dan dosen dalam bidang keilmuan, keagamaan dan keterampilan hidup yang dibutuhkan untuk memberdayakan masyarakat

2. Kekuatan

Dalam konteks pendidikan dan pengajaran, UIN SU Medan saat ini memiliki beberapa kekuatan internal, sebagai berikut:

- a. Memiliki jumlah sumber daya manusia pendidik (dosen) yang memadai, dengan kualifikasi profesor sebanyak 30 orang (7%), doktor 125 orang (30%), dan magister 289 orang (63%).
- b. Jumlah dosen yang telah memiliki sertifikat pendidik profesional adalah 366 orang (94.5%) dari total 417 orang dosen yang ada.
- c. Jumlah dosen yang mengikuti pelatihan di luar negeri (*overseas training*) dalam 3 tahun terakhir pada berbagai aspek mencapai 176 orang.
- d. UIN SU Medan telah menerapkan kebijakan nasional kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), sesuai dengan kepres No 08 tahun 2012.

Dalam konteks Penelitian dan Karya Ilmiah, beberapa kekuatan yang dimiliki IAIN Sumatera Utara bisa diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Adanya dukungan pendanaan rutin dari Kementerian Agama RI dalam bentuk BOPTN dalam bidang penelitian dan yang persentasenya terus meningkat dari tahun ketahun.

- b. Adanya jurnal-jurnal ilmiah yang terbit secara berkala di setiap prodi, dan jurnal institut yang telah terakreditasi secara nasional sebagai wadah pengembangan dan publikasi dari hasil penelitian dan karya-karya dosen.
- c. Adanya tenaga-tenaga peneliti/dosen mampu melaksanakan penelitian untuk tingkat nasional dan internasional.
- d. Semakin meningkatnya kemampuan para dosen untuk menulis dan mempublikasikan karya-karya ilmiah mereka di tingkat nasional dan internasional.

Dalam konteks pengabdian kepada masyarakat, UIN SU Medan telah mengidentifikasi sejumlah peluang sebagai berikut:

- a. Berfungsinya dengan baik Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat di UIN SU Medan.
- b. Masih tingginya nama baik dan reputasi UIN SU Medan di wilayah Sumatera Utara.
- c. Masih tingginya kepercayaan masyarakat untuk bermitra dengan UIN SU Medan dalam bidang pengembangan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- d. Masih besarnya permintaan dan kebutuhan masyarakat terhadap peran serta dosen dan mahasiswa UIN SU Medan dalam kegiatan pemberdayaan masyarakat.

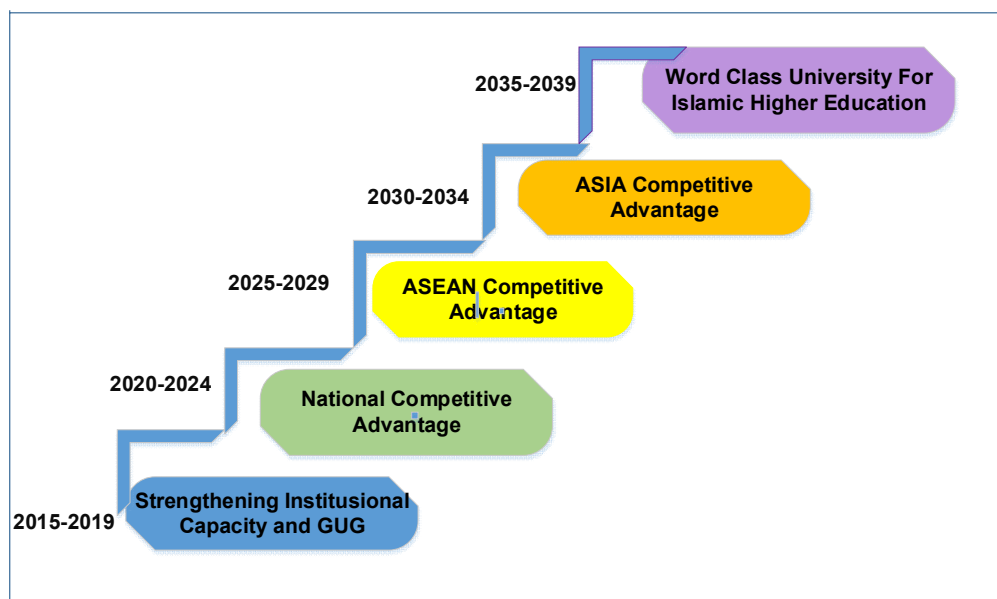
Sebagian besar dosen masih aktif secara individu melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk dakwah dan pelatihan.

BAB IV ARAH PENGEMBANGAN

A. Tahapan Penetapan Sasaran dan Pengembangan

Arah pengembangan UIN SU Medan periode 2015-2039 dilakukan dengan mempertimbangkan factor lingkungan eksternal baik peluang dan tantangan dan lingkungan internal kekuatan dan kelemahan UIN SU Medan. Dengan segenap aspek yang dimiliki UIN SU Medan berkomitmen untuk menangkap setiap peluang dengan tetap mengantisipasi tantangan yang dihadapi.

Penetapan sasaran dan pengembangan UIN Sumatera Utara yang menekankan pada pemberdayaan masyarakat berimplikasi pada penataan institusi di lingkungan UIN Sumatera Utara. Realisasi dari program unggulan ini menjadi tanggungjawab semua elemen kampus civitas akademika, mulai dari pimpinan, dosen, dan mahasiswa. Sasaran yang hendak dicapai oleh UIN Sumatera Utara dituangkan dalam rencana Induk Pengembangan UIN Sumatera Utara tahun 2015 - 2030. Renstra jangka panjang UIN Sumatera Utara disusun dalam 5 (lima) tahapan (*milestones*) sebagai berikut:



Milestone Visi dan Misi UIN SU Meda

1. Tahap (2015-2019): Strengthening Institutional Capacity and Good University Governance

Tahapan ini merupakan tahapan pembangunan kapasitas kelembagaan berstandar nasional and *good university governance*. Tahap ini merupakan proses

pemenuhan, penataan, dan penyelarasan sumber daya, sistem organisasi, tata kelola, dan infrastruktur perguruan tinggi sehingga tercipta good university governance sehingga dapat bersaing di tingkat nasional dan menjadi landasan tahapan transformasi

2. Tahap (2020-2024): National Competitive Advantage

Pada tahap ini kebijakan diarahkan untuk memperkuat kapasitas Universitas sebagai universitas dengan Akreditasi Unggul di tingkat nasional dan menjadi rujukan secara berkelanjutan dalam aspek penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi secara nasional, pada tahap transformasi UINSU Medan menargetkan berada pada posisi 10 PTKIN terbaik tingkat nasional.

3. Tahapan (2025-2029): ASEAN Competitive Islamic Higher Education

Pada tahapan ini diharapkan UIN Sumatera Utara Medan unggul dan menjadi rujukan secara berkelanjutan dalam melaksanakan penguatan, pengembangan, dan pemanfaatan hasil tridharma perguruan tinggi dalam menyelesaikan masalah dan menjawab tantangan di tingkat nasional dan global, diakui sebagai perguruan tinggi yang menjadi kebanggaan nasional dengan menjadi 5 PTKIN terbaik di Indonesia dan diperhitungkan di wilayah ASEAN dengan menjadi 5 besar di Asia Tenggara

4. Tahapan (2030-2034): ASIA Competitive Islamic Higher Education

Pada tahapan ini diharapkan UIN Sumatera Utara Medan menuju lembaga pendidikan Islam mendapatkan pengakuan dan kompetitif pada wilayah ASIA. tahapan pengembangan UIN SU Medan sebagai PTN Badan Hukum yang unggul dan menjadi rujukan secara berkelanjutan dalam melaksanakan penguatan, pengembangan, dan pemanfaatan hasil tridharma perguruan tinggi dalam menyelesaikan masalah dan menjawab tantangan di tingkat nasional dan global, diakui sebagai perguruan tinggi yang menjadi kebanggaan nasional dan diperhitungkan di Asia serta mantap berada pada posisi 3 PTKIN terbaik tingkat nasional dan 500 tingkat Asia,

5. Tahapan (2035-2039): World Class For Islamic Higher Education

Pada tahapan ini diharapkan UIN Sumatera Utara Medan masuk dalam 2500 perguruan tinggi dunia dan menjadi Pusat Pendidikan Tinggi Islam Dunia. Pada tahapan ini diarahkan pada standar yang melampaui SNPT untuk memenuhi standart International sehingga dengan keunggulannya menjadi pusat perhatian dunia. UIN SU Medan sebagai

PTN Badan Hukum yang unggul dan menjadi rujukan secara berkelanjutan dalam melaksanakan penguatan, pengembangan, dan pemanfaatan hasil tridharma perguruan tinggi dalam menyelesaikan masalah dan menjawab tantangan di tingkat nasional dan global, diakui sebagai perguruan tinggi yang menjadi kebanggaan nasional dan diperhitungkan di Asia serta mantap berada pada posisi 3 PTKIN terbaik tingkat nasional, 300 tingkat Asia, dan 2500 Tingkat dunia

B. Kebijakan, Strategi Pengembangan dan Indikator Kinerja UIN Sumatera Utara

Seluruh kebijakan, strategi pengembangan dan indicator kinerja UIN Sumatera Utara dan program serta kegiatan adalah merupakan tantangan untuk mencapai target yang ditetapkan. Seluruh unit atau bagian dari berbagai lapisan, mulai dari pimpinan institut, biro, fakultas, jurusan, prodi, lembaga, pusat, sampai UPT harus berupaya mewujudkannya secara sinergis. Untuk lebih memfokuskan pada target capaian, maka seluruh kebijakan, program, dan kegiatan harus dapat diukur dan dievaluasi hasilnya dalam rentang waktu 2015-2039 dengan tahapan 5 tahun. Proses pencapaian ini akan dijabarkan ke dalam sejumlah tahapan dengan target pencapaian yang terukur, sebagaimana terlihat dalam matriks berikut:

1. Pengembangan Kelembagaan

Pengembangan kelembagaan sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

- Tahap I (2015-2019) dititikberatkan pada: pengukuhan visi dan misi, pembentukan dan penguatan organ-organ, unit kerja dan unsur lainnya sesuai statute, penguatan sistem tata kelola, sistem peraturan (regulasi) sistem penjaminan mutu.
- Tahap II (2020-2024) dititikberatkan pada: penguatan komitmen bersama organ dan unsur organisasi terhadap visi, misi, dan tujuan, pelaksanaan sistem tata kelola, menumbuhkan iklim dan budaya mutu organisasi yang sesuai dengan prinsip-prinsip GUG, dan identifikasi peluang-peluang akreditasi internasional
- Tahap III (2025-2029) dimaknai sebagai tahap ekstensifikasi UIN SU Medan dari aspek geografis, jenis dan bentuk layanan tridharma. Pada tahap ini dititikberatkan pada: perluasan kerja sama dengan pemerintah, perguruan tinggi, dan dunia kerja baik nasional maupun internasional, penguatan manajemen perguruan tinggi dan terbangunnya keberlanjutan manajemen UIN SU Medan

- Tahap IV (2030-2034) dititikberatkan pada pemeliharaan dan peningkatan keunggulan UIN SU Medan terhadap perkembangan eksternal dan internal dengan menjaga dan terus meningkatkan ketercapaian kinerja pada tahap sebelumnya.
- Tahap V (2035-2039) dititikberatkan pada pemeliharaan dan peningkatan reputasi UIN SU Medan yang semakin baik dan terus tumbuh di tingkat nasional maupun internasional.

Di antara strategi pengembangan dalam bentuk program dan kegiatan pengembangan kelembagaan sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN			
	PROGRAM	KEGIATAN		
I	A	Revisi Ortaker, Statuta, dan Renstra	1	Revisi Ortaker dan Statuta UIN SU
			2	Revisi Rencana Strategis (Renstra) UIN SU
	B	Penguatan Kelembagaan	1	Pendirian Unit Penjaminan Mutu (UPM) Tingkat Fakultas
			2	Pendirian Gugus Kendali Mutu (GKM) Tingkat Prodi
			3	Pendirian Lembaga/Pusat Kajian Non Struktural
			4	Perubahan Pascasarjana menjadi Sekolah Pascasarjana (SPs)
	C	Pembukaan Fakultas	1	Fakultas Adab dan Humaniora
			2	Fakultas Psikologi
			3	Fakultas Pertanian
			4	Fakultas Teknik
			5	Fakultas Kedokteran
	D	Pembukaan Prodi Baru pada Fakultas	a	Fakultas Kesehatan
				1. Prodi Ilmu Gizi
				2. Prodi Psikologi
			b	Fakultas Ilmu Sosial
				1. Prodi Hubungan Internasional
				2. Prodi Antropologi
			c	Fakultas Kesehatan Masyarakat
				1. Prodi Ilmu Gizi
				2. Prodi Psikologi Islam
d			Fakultas Ilmu Sosial	
			1. Prodi Hubungan Internasional	
			2. Prodi Antropologi	
e			Fakultas Saintek	

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN KELEMBAGAAN			
	PROGRAM	KEGIATAN		
			1. Prodi Kimia	
			2. Prodi Agribisnis	
			3. Prodi Arsitektur	
			4. Prodi Teknik Sipil	
			5. Prodi Agro Teknologi	
			f Fakultas FEBI	
			1. Prodi Managemen	
			2. Prodi Pariwisata Halal	
			3. Prodi S2 Perbankan Syariah	
			g Fakultas Syariah dan Ilmu Hukum	
	1. Prodi Ilmu Hukum			
			h	Penyediaan Sarana dan perlengkapan pendukung Tugas dan Fungsi Pejabat Struktural untuk fakultas baru
			E	Peningkatan Akreditasi Program Studi
	2	Survei Pemetaan Masalah Akreditasi Prodi		
	3	Bimbingan teknis penyusunan borang akreditasi prodi		
4	Simulasi Visitasi BAN-PT			
5	Pengajuan akreditasi dan reakreditasi Prodi			
F.	Peningkatan Akreditasi Institusi	1	Penyusunan borang akreditasi institusi	
		2	Simulasi Visitasi BAN- PT	
		3	Akreditasi A dari BAN PT	
		4	Akreditasi Internasional	

2. Pengembangan Pendidikan dan Pengajaran

Kebijakan pengembangan bidang pendidikan dan pengajaran diarahkan pada beberapa hal sebagai berikut:

a. Peningkatan Kualitas Pembelajaran.

Upaya peningkatan kualitas pembelajaran akan dilakukan dengan melaksanakan kegiatan: pengembangan dan pemutakhiran kurikulum mengacu pada KKNI dan SNPT berbasis transdisipliner, penulisan buku ajar berbasis transdisipliner, penulisan buku teks pembelajaran, peningkatan penggunaan IT dalam proses pembelajaran,

peningkatan kompetensi dosen melalui kegiatan magang dan studi lanjut (S3), workshop, dan pelatihan, serta melengkapi dokumen mutu dan SOP pembelajaran. Adapun karakteristik setiap tahap sebagai berikut:

b. Peningkatan Kualitas Sarana dan Fasilitas Pembelajaran.

Upaya peningkatan mutu dan kualitas pendidikan dan pengajaran di UIN Sumatera Utara Medan, dengan melakukan peningkatan ketersediaan prasarana dan sarana pendidikan dan pembelajaran yang bermutu. Ada empat kegiatan peningkatan ketersediaan prasarana dan sarana pendidikan dan pembelajaran yang bermutu, yaitu: identifikasi kebutuhan prasarana dan sarana pendidikan dan pembelajaran, penyusunan dan sosialisasi SOP pengadaan prasarana dan sarana pendidikan dan pembelajaran yang bermutu, peningkatan ketersediaan prasarana dan sarana penunjang pendidikan dan pembelajaran serta peningkatan dan pengadaan prasarana dan sarana penunjang pendidikan dan pengajaran

c. Penerapan Paradigma Keilmuan Berbasis Transdisipliner.

Dalam rangka Peningkatan Keunggulan akademik UIN Sumatera Utara Medan berbasis transdisipliner, akan melaksanakan kegiatan: membentuk tim perumus konsep dan aplikasi Keilmuan berbasis *transdisipliner* dalam kegiatan tridharma Perguruan Tinggi UIN Sumatera Utara Medan, melaksanakan workshop Keilmuan *Transdiscipline* dalam kerangka tridharma UIN Sumatera Utara, dan penyusunan dan penerbitan buku panduan aplikasi Keilmuan *Transdisipliner* dalam kegiatan tridharma UIN Sumatera Utara Medan, serta melaksanakan kurikulum dan pembelajaran berbasis transdisipliner.

d. Peningkatan Mutu *Input* Mahasiswa.

Program peningkatan mutu *input* mahasiswa akan dilakukan melalui tiga kegiatan utama, yaitu: sosialisasi keunggulan UIN Sumatera Utara Medan dengan tujuan meningkatkan jumlah peminat; peningkatan mutu seleksi penerimaan mahasiswa baru dengan menggunakan instrumen seleksi terstandar dan berbasis IT; dan melaksanakan kebijakan nasional dalam penerimaan mahasiswa baru, yaitu 40% akan diterima melalui jalur prestasi akademik nasional (SNMPTN, SPANPTKIN), 40% melalui jalur ujian tulis nasional (SBMPTN dan UMPTKIN), dan 20% melalui jalur ujian tulis mandiri/lokal (UM MANDIRI).

e. Peningkatan Mutu Akademik Mahasiswa

Peningkatan mutu akademik mahasiswa dilakukan melalui kegiatan: peningkatan mutu proses pembelajaran berbasis IT dan riset, peningkatan mutu pembimbingan mahasiswa melalui proses pembimbingan yang terjadwal, pelibatan mahasiswa dalam penelitian dosen, *upload* hasil-hasil penelitian dan/atau tugas akhir mahasiswa di repository universitas, jurnal ilmiah nasional dan internasional, Pelibatan mahasiswa dalam kegiatan nasional dan internasional melalui kegiatan penelitian, seminar, workshop, magang, pertukaran mahasiswa dengan perguruan tinggi luar negeri, penerapan TOEFL dan TOAFL, mewajibkan setiap mahasiswa lafal Alquran minimal 2 juz, mewajibkan setiap mahasiswa hafal Hadis *Arba'in*, mengadakan pelatihan pengelolaan dan penyelenggaraan Fardu Kifayah, dan mengadakan pelatihan Pengelolaan dan penyelenggaraan lembaga-lembaga keislaman.

f. Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik

Kegiatan peningkatan kualitas tenaga pendidik akan dilakukan secara berkesinambungan melalui program: pelatihan pengembangan profesi, penyediaan bantuan studi lanjut (S.3), peningkatan penguasaan bahasa asing melalui kegiatan pembinaan secara intensif, seleksi penerimaan dosen dengan menggunakan analisis kebutuhan dan instrumen seleksi terstandar. penataan konsorsium keilmuan, pelibatan dosen dalam kegiatan nasional dan internasional melalui kegiatan penelitian, seminar, workshop, magang, pertukaran tenaga pendidikan dengan perguruan tinggi luar negeri, seleksi penerimaan dosen tidak tetap dan Asisten Dosen dengan menggunakan instrumen terstandar dalam bentuk SOP.

Secara bertahap kebijakan pada setiap tahap milestone diarahkan sebagai berikut:

Tahap I (2015-2019)	Diarahkan untuk peningkatan kualitas pembelajaran dengan berbasis IT, penerapan paradigma keilmuan berbasis transdisipliner. Di samping itu untuk penguatan input dilaksanakan peningkatan rasio jumlah mendaftar dengan diterima
Tahap II (2020-2024)	Rekonstruksi kurikulum program studi mengacu pada prinsip pembelajaran, Pembukaan program studi selaras dengan kebutuhan keilmuan berbasis transdisipliner. Untuk penguatan pada aspek mahasiswa dirancang adanya beasiswa mahasiswa jalur prestasi

Tahap III (2025-2029)	Intensifikasi penerapan digitalisasi pembelajaran, diversifikasi program studi sarjana berdasarkan bidang keilmuan mono, multi, dan transdisiplin, Untuk penguatan pada aspek mahasiswa dirancang adanya rekrutmen mahasiswa asing secara lebih terprogram
Tahap IV (2030-2034)	Perluasan layanan pendidikan di kampus (on campus) dan PJJ (off campus), memperkuat secara berkelanjutan program-program pendidikan baru berbasis transdisipliner, pengembangan kualitas kemahasiswaan pada berbagai lomba atau kompetisi di tingkat internasional
Tahap V (2035-2039)	Optimalisasi keberlanjutan program studi (kelas internasional, Optimalisasi keberlanjutan program studi di level global melalui mode pembelajaran on campus dan off campus, Reorientasi program pendidikan sebagai respons terhadap perubahan lanskap pendidikan di internasional

Strategi pengembangan dalam bentuk program dan kegiatan pengembangan pendidikan dan pengajaran sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN			
	PROGRAM	KEGIATAN		
II	A.	Peningkatan Kualitas Pembelajaran	1	Pemutakhiran kurikulum
			2	Penulisan buku ajar/buku teks berbasis transdisipliner
			3	Peningkatan penggunaan IT
			4	Peningkatan sarana dan fasilitas pembelajaran
			5	studi lanjut (S3), workshop, dan pelatihan
			6	Melengkapi dokumen mutu dan SOP Pembelajaran
			7	Optimalisasi Unit Penjaminan Mutu
			8	Pembukaan kelas internasional
			9	Pendidikan jarak jauh
	B	Keunggulan Akademik Berbasis Transdisiplin	1	Workshop Integrasi Keilmuan Transdisiplin
			2	Penyusunan dan penerbitan buku panduan aplikasi Integrasi Keilmuan transdisiplin
			3	Sosialisasi dan Pelaksanaan Integrasi Transdisiplin dalam tridharma PT
			4	Penataan Konsorsium Ilmu

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN PENDIDIKAN DAN PENGAJARAN				
	PROGRAM		KEGIATAN		
	C	Peningkatan Mutu Input Mahasiswa	5	melaksanakan kurikulum dan pembelajaran berbasis transdisipliner	
			1	Standar Nasional tentang Seleksi Mahasiswa Baru minimal 60% jalur seleksi nasional dan maksimal 40% jalur seleksi mandiri	
			2	Penyusunan dan Penerapan SOP Seleksi Mandiri Mahasiswa Baru	
			3	Penyusunan dan Penerapan SOP Orientasi Mahasiswa Baru	
			4	Peningkatan jumlah mahasiswa jalur prestasi	
			5	Peningkatan jumlah mahasiswa asing	
				D	Peningkatan Mutu Akademik Mahasiswa
2	Pelibatan 10% mahasiswa dalam kegiatan penelitian dosen				
				3	Wajib unggah tugas akhir di website institut (Skripsi, Tesis, Disertasi)
				4	Wajib terbit hasil penelitian tesis pada jurnal ilmiah
				5	Wajib terbit hasil penelitian disertasi pada jurnal ilmiah terakreditasi nasional
				6	Hafal Al Quran Sebagai syarat kelulusan
				7	Skor TOEFL 400 sebagai syarat kelulusan sarjana
				8	Skor TOEFL 500 sebagai syarat kelulusan magister dan doktor
E	Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik			1	Peningkatan mutu PBM berbasis IT dan riset
				2	Penyusunan dan pemberlakuan SOP Asisten Dosen
				3	Pelatihan/ kursus pengembangan profesi bagi tenaga pendidik
				4	Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan terhadap Kinerja Dosen
				5	Penyediaan dosen tamu internasional
				6	Penyediaan bantuan studi lanjut (S.3)
				7	Penataan Konsorsium Keilmuan
			8	Pelibatan dosen dalam kegiatan nasional dan internasional	

3. Pengembangan Penelitian dan Karya Ilmiah

Dalam bidang penelitian dan karya ilmiah, kebijakan UIN Sumatera Utara ke depan akan diarahkan pada penciptaan atmosfer dan tradisi riset berbasis transdisipliner, Peningkatan dana pendukung penelitian, peningkatan fasilitas penerbitan hasil-hasil penelitian dan karya ilmiah tingkat nasional dan internasional, serta, peningkatan partisipasi tenaga pendidik dalam kegiatan pengembangan keilmuan hasil penelitian berbasis transdisipliner. Kebijakan ini diharapkan terealisasi melalui berbagai program seperti pengembangan database penelitian, diversifikasi sumber dan peningkatan dana penelitian, peningkatan kualitas dan kuantitas penelitian dosen berbasis transdisipliner, peningkatan penyertaan tenaga pendidik dalam aktivitas-aktivitas penelitian dan kegiatan karya ilmiah, peningkatan publikasi hasil penelitian, penerbitan buku-buku teks yang ditulis dosen yang diterbitkan oleh penerbit dalam dan luar negeri dan peningkatan kuantitas HAKI

Pengembangan riset dan karya ilmiah sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

- | | |
|--------------------------|--|
| Tahap I
(2015-2019) | Pengembangan database penelitian, diversifikasi sumber dana penelitian. peningkatan penelitian berbasis transdisipliner dan peningkatan publikasi pada jurnal terakreditasi nasional |
| Tahap II
(2020-2024) | Penguatan hasil peningkatan kuantitas sumber dana eksternal penelitian, pengembangan kegiatan penelitian dengan pemerintah, dunia industri, peningkatan jumlah publikasi bersama mahasiswa |
| Tahap III
(2025-2029) | Pengembangan dan pemanfaatan penelitian, diversifikasi sumber dana penelitian dari kerjasama, penguatan dan pengembangan kegiatan penelitian kolaborasi, penerbitan buku-buku teks yang menjadi rujukan di level ASEAN |
| Tahap IV
(2030-2034) | pusat referensi penelitian di Indonesia dan Asia, peningkatan dana penelitian dari organisasi riset internasional, menjaga konsistensi sustainabilitas karya riset unggul, dan penguatan peran pusat penelitian |
| Tahap V
(2035-2039) | Penguatan jejaring riset multi /inter /transdisiplin pada skala dunia, memperluas dan memperkuat sumber pendanaan penelitian dan |

karya ilmiah, peningkatan, sustainabilitas karya riset unggul dan disitasi, dan kerja sama internasional untuk publikasi

Adapun strategi pengembangan dalam bentuk program dan kegiatan pengembangan penelitian dan karya ilmiah sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN PENELITIAN DAN KARYA ILMIAH			
	PROGRAM		KEGIATAN	
III.	A	Pembangunan Database Penelitian	1	Pembangunan <i>database</i> penelitian IAIN SU
			2	Sosialisasi penggunaan database penelitian di kalangan dosen
	B	Diversifikasi Sumber dan Peningkatan Dana Penelitian	1	Peningkatan jumlah dana penelitian yang bersumber dari DIPA UIN SU
			2	Menghimpun informasi tentang lembaga-lembaga funding penelitian dan menyebarluas-kannya di kalangan dosen
			3	Mengupayakan dana penelitian dari sumber- sumber dana non-DIPA UIN SU
	C	Peningkatan Kapasitas Peneliti	1	Melaksanakan pelatihan penelitian tingkat menengah bagi tenaga pendidik
			2	Melaksanakan pelatihan n penelitian tingkat maju bagi tenaga pendidik
			3	Bantuan penerbitan hasil-hasil penelitian terbaik
			4	Peningkatan jumlah penelitian ilmiah di kalangan tenaga pendidik
			5	Peningkatan jumlah penelitian kolaboratif nasional dan internasional
	D	Pelaksanaan Penelitian Inter dan Transdisiplin	1	Pengarusutamaan pendekatan inter dan transdisiplin
			2	Pelatihan penelitian dan PkM berbasis transdisipliner
	E	Peningkatan Kualitas Jurnal Ilmiah	1	Penerbitan Jurnal Bertaraf Internasional
			2	Akreditasi jurnal ilmiah fakultas/PPS/LP2M/IAIN Press
			3	Penerbitan jurnal Jurusan/Prodi
	F	Peningkatan Produktivitas Ilmiah Tenaga Pendidik	1	Penerbitan buku ilmiah tenaga pendidik
			2	Penerbitan karya tenaga pendidik dalam jurnal ilmiah internasional

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN PENELITIAN DAN KARYA ILMIAH		
	PROGRAM		KEGIATAN
		3	Penerbitan karya tenaga pendidik dalam jurnal ilmiah terakreditasi nasional
		4	Penerbitan karya tenaga pendidik dalam jurnal ilmiah tidak terakreditasi
		5	Penerjemahan karya tenaga pendidik ke dalam bahasa internasional
		6	penerbitan buku-buku teks yang ditulis dosen yang diterbitkan oleh penerbit dalam dan luar negeri
		7	Repositori karya tenaga pendidik
		8	Pekan Karya Ilmiah Dosen
		9	Peningkatan HAKI

4. Pengembangan Pengabdian kepada Masyarakat

Ada beberapa kebijakan pokok UIN Sumatera Utara Medan dalam konteks pengabdian masyarakat ke depan, yaitu:

- a. Peningkatan kemampuan dosen dalam menyelenggarakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat berbasis transdisipliner. Kegiatan yang akan dilaksanakan adalah: penyusunan kurikulum pengabdian kepada masyarakat berbasis pengentasan kemiskinan, penerapan dan pengembangan sistem pengabdian masyarakat berbasis pengentasan kemiskinan, dan penyusunan metodologi pengabdian masyarakat berbasis pengentasan kemiskinan.
- b. Pengembangan model pengabdian kepada masyarakat berbasis transdisiplin ilmu melalui program simbiosis mutualisme. Untuk itu, kegiatan yang akan dilaksanakan adalah: penyusunan model pengelolaan pengabdian kepada masyarakat berbasis inter dan trans disiplin ilmu, penyusunan strategi dan metode pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat berbasis inter dan transdisiplin ilmu, pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat berbasis inter dan trans disiplin ilmu, dan penyusunan disain implementasi pengabdian kepada masyarakat berbasis inter dan trans disiplin ilmu.
- c. Peningkatan program kerjasama dengan pemerintah dalam menangani masalah-masalah sosial keagamaan di masyarakat. Berkenaan dengan ini, maka kebijakan pokok yang akan dilakukan adalah merancang dan membuka

jaringan kerjasama dengan pemerintah yang berada di kawasan *golden triangle* yaitu Indonesia, Malaysia, Thailand. Karenanya, kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan adalah: kebijakan kerja sama dengan pemerintah dalam melaksanakan kegiatan pemberdayaan masyarakat di propinsi Sumatera Utara dan kawasan regional dan internasional, melaksanakan berbagai kegiatan penanganan masalah-masalah sosial keagamaan dalam masyarakat sesuai MoU yang telah disepakati dengan pemerintah.

- d. Meningkatkan anggaran pengabdian kepada masyarakat setiap tahunnya sebesar 15 % dari total dana DIPA dan BLU UIN Sumatera Utara Medan. Program PkM merupakan bentuk nyata dari kepedulian UIN Sumatera Utara Medan terhadap pembinaan dan pemberdayaan masyarakat. Program ini juga merupakan bagian integrasil dari aplikasi keilmuan sivitas akademika UIN Sumatera Utara Medan di masyarakat.

Pengembangan Pengabdian kepada Masyarakat sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

- | | |
|--------------------------|--|
| Tahap I
(2015-2019) | Peningkatan kemampuan dosen dalam menyelenggarakan kegiatan PkM, peningkatan program kerjasama dengan pemerintah dalam menangani masalah-masalah sosial keagamaan serta meningkatkan anggaran PkM |
| Tahap II
(2020-2024) | Pengembangan model pengabdian kepada masyarakat berbasis transdisipliner, penguatan moderasi beragama dan peningkatan sumber dana PkM dari mitra nasional |
| Tahap III
(2025-2029) | Peningkatan kerja sama Internasional dalam menyelenggarakan PkM, merancang dan membuka jaringan kerjasama dengan pemerintah yang berada di kawasan golden triangle serta diversifikasi sumber dana PkM dari PT dan mitra ASEAN |
| Tahap IV
(2030-2034) | Menguatkan eksistensi PkM berbasis transdisipline, optimalisasi kerjasama dalam menangani masalah-masalah sosial keagamaan dan peningkatan sumber dana PkM dari organisasi riset di level Asia |
| Tahap V
(2035-2039) | Mewujudkan PkM serta Sustainable Development Goals (SDGs), pengoptimalan kerjasama secara global serta memperluas dan memperkuat sumber pendanaan PkM |

Adapun strategi pengembangan dalam bentuk program dan kegiatan pengembangan pengabdian kepada masyarakat sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT			
	PROGRAM	KEGIATAN		
IV.	A	Peningkatan Kemampuan Dosen dalam Pengabdian kepada Masyarakat	1	Penyusunan SOP Kegiatan Pengabdian Kepada Masyarakat
			2	Lokakarya penyusunan model abdimas berbasis Participatory Action Research (PAR)
			3	Lokakarya pengembangan sistem abdimas berbasis PAR
			4	Pelatihan metodologi abdimas berbasis PAR
	B	Pengembangan Model Abdimas Berbasis Inter dan Transdisiplin	1	Lokakarya penyusunan model abdimas berbasis inter dan transdisiplin
			2	Uji coba terbatas abdimas berbasis inter dan transdisiplin
			2	Disain implementasi abdimas berbasis inter dan transdisiplin
	C	Peningkatan Kerjasama dalam Abdimas	1	Merintis kerjasama dengan lembaga-lembaga yang relevan dalam bidang abdimas
			2	Optimalisasi MoU yang sudah ada untuk pelaksanaan abdimas
				Optimalisasi PkM antar lembaga dalam dan luar negeri
	D	Peningkatan Anggaran dan Perlengkapan Abdimas	1	Peningkatan dana abdimas dari DIPA IAIN SU
			2	Pengupayaan dana abdimas dari luar DIPA IAIN SU
			3	Pengadaan Perlengkapan pendukung abdimas

5. Pengembangan Manajemen, Keuangan, Dan Sumber Daya Manusia

Kebijakan umum UIN Sumatera Utara Medan ke depan berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) mencakup pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Secara umum sasaran yang hendak dicapai adalah efektivitas kepemimpinan, efisiensi pengelolaan, kualifikasi dan kompetensi yang tinggi yang akan bermuara para

produktivitas UIN Sumatera Utara Medan yang tinggi. Untuk menerapkan kebijakan tersebut maka akan dilakukan program-program sebagai berikut:

- a. Peningkatan Kualitas Kepemimpinan, yang mencakup pelatihan dan kursus kepemimpinan profesional bagi pimpinan pada tataran *top management*, *middle management*, dan *low management*.
- b. Peningkatan Mutu Manajemen, khususnya melalui induksi manajemen perguruan tinggi berbasis mutu untuk semua level manajemen di UIN Sumatera Utara Medan.
- c. Peningkatan pendapatan UIN Sumatera Utara Medan diperoleh berbagai sumber, antara lain:
 - 1) Pengembangan sektor bisnis yaitu dengan membangun unit-unit bisnis sebagai sumber pendapatan UIN SU Medan seperti UIN SU Mart, UIN SU Cake and Bakery, UIN SU Catering, UIN SU Tour and Travel, UIN SU Water, UIN SU Hotel and Resort, UIN SU Rice and Foods, UINSU Health and Care, UIN SU Parking, UIN SU Swimming Pool, UIN SU Service Station
 - 2) Pengelolaan Jasa Profesi, diantaranya dilakukan dengan mendirikan Pusat Pengembangan profesi yaitu BKBHI (Biro Konsultasi dan Bantuan Hukum Islam), Biro Konsultasi Konseling (BKK), Biro Konsultasi Konseling Keagamaan (B2KA),
 - 3) Pengembangan kerjasama dengan dunia industri. Program ini dilakukan dengan melakukan pemagangan, pengiriman tenaga pengajar, dan perekrutan langsung alumni UIN SU menjadi praktisi pada industry yang memiliki kerjasama dengan UIN SU Medan
- d. Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik, yang mencakup kegiatan:
 - 1) Rekrutmen tenaga pendidik berdasarkan prinsip meritokrasi
 - 2) Pengembangan kemampuan tenaga pendidik berbasiskan ketentuan meritokrasi,
 - 3) mengupayakan bantuan beasiswa studi lanjut (S3)
 - 4) program pelatihan yang dapat meningkatkan keterampilan dalam menunjang pelaksanaan tugas tenaga pendidik, dan
 - 5) mendorong dan memfasilitasi partisipasi tenaga pendidik dalam kegiatan-kegiatan ilmiah berskala nasional maupun internasional.
- e. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan, yang mencakup kegiatan:

- 1) rekrutmen tenaga kependidikan sesuai standard perundangan- undangan
- 2) penerapan prinsip-prinsip pengelolaan karir tenaga kependidikan berbasis ketentuan dan peraturan yang berlaku;
- 3) mendorong dan memfasilitasi tenaga kependidikan untuk mengikuti studi lanjut di bidang adminstrasi/manajemen, dan
- 4) melaksanakan program pelatihan teknis untuk meningkatkan keterampilan dalam menunjang pelaksanaan tugas tenaga kependidikan baik di dalam maupun luar negeri.

Pada setiap tahap penekanan pelaksanaan program sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

Tahap I (2015-2019)	Diarahkan untuk peningkatan kualitas kepemimpinan, mutu manajemen, pendapatan, serta kualitas tenaga pendidik
Tahap II (2020-2024)	Pembentukan organ sesuai statuta dan penguatan komitmen terhadap VMTS, penguatan sistem peraturan (regulasi), optimalisasi pengelolaan asset, dan akselerasi studi lanjut
Tahap III (2025-2029)	Memperkuat managemen melalui pelatihan leadership bagi pegawai, menciptakan iklim dan budaya organisasi dengan prinsip gug, komersialisasi produk-produk hasil tridharma perguruan tinggi, serta akselerasi kepangkatan
Tahap IV (2030-2034)	Memperkokoh manajemen dengan melaksanakan pelatihan leadership bagi pimpinan, terbangunnya keberlanjutan manajemen UIN SU di luar kampus, Pencapaian proporsi keuangan, 40% dari APBN dan 60% dari non-APBN, serta meningkatkan kesertaan dalam pertemuan ilmiah di tingkat internasional
Tahap V (2035-2039)	Pimpinan aktif dalam berbagai pelatihan kepemimpinan internasional, penguatan citra UIN SU Medan di level internasional, pengembangan usaha melalui sharing funding, serta memperluas rekognisi dari perguruan tinggi dunia

Program kegiatan yang akan dilaksanakan untuk penguatan manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN, KEUANGAN, DAN SUMBER DAYA MANUSIA		
	PROGRAM	KEGIATAN	
V.	A	1	Kursus/latihan kepemimpinan perguruan tinggi

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN, KEUANGAN, DAN SUMBER DAYA MANUSIA		
	PROGRAM		KEGIATAN
		Peningkatan Kualitas Kepemimpinan	2
B	Peningkatan Mutu Manajemen	1	Kursus/latihan manajemen perguruan tinggi
		2	Benchmarking manajemen ke perguruan tinggi yang bereputasi
C	Peningkatan Mutu Pengelolaan Keuangan	1	Perencanaan Keuangan berbasis akreditasi
		2	Monitoring dan Evaluasi Efisiensi Penggunaan Anggaran
		3	Penyusunan dan Penerapan SOP Pengembangan Bisnis
		4	Survei dan Pendataan Asset
		5	Peningkatan Sistem Akuntansi Keuangan
		6	Penyempurnaan organisasi Satuan Pemeriksa Internal
D	Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik	1	Bantuan penelitian bagi tenaga pendidik Bantuan studi lanjut (S3) bagi tenaga pendidik
		2	Bantuan bagi tenaga pendidik untuk menjadi narasumber dalam kegiatan ilmiah tingkat internasional
		3	Melaksanakan kegiatan ilmiah internasional
		4	Peningkatan rasio profesor
		5	Peningkatan rasio dosen tetap terhadap dosen tidak tetap
		6	Peningkatan standar penerimaan tenaga pendidik menjadi S3 untuk prodi keagamaan
		7	Revisi dan implementasi SOP PAK Dosen
		8	Penyertaan Dosen dalam Sertifikasi Dosen
		9	Penerapan ketentuan jam kerja dosen (PP/Edaran Dirjen)
		10	Sosialisasi dan Implementasi BKD
E	Peningkatan Kualitas Tenaga Kependidikan	1	Kursus/latihan tenaga kependidikan (sesuai keahlian)
		2	Penyusunan dan Implementasi SOP Pengamanan Kampus
		3	Penegakan disiplin di kalangan tenaga kependidikan

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN MANAJEMEN, KEUANGAN, DAN SUMBER DAYA MANUSIA		
	PROGRAM		KEGIATAN
			4

6. Pengembangan Prasarana dan Sarana Kampus

Kebijakan pokok UIN Sumatera Utara Medan Tahun 2015-2039 adalah peningkatan ketersediaan prasarana dan sarana pendidikan yang bermutu. Untuk mencapai hal itu, ada empat program pokok yang akan dilaksanakan, yaitu:

- a. Penyediaan prasarana pembelajaran melalui kegiatan:
 - 1) intensifikasi upaya pengadaan lahan kampus integratif seluas 100 hektar di Kabupaten Deli Serdang;
 - 2) pembangunan gedung administrasi dan perkuliahan bagi 12 fakultas baru,
 - 3) pembangunan gedung/ruang dosen di setiap fakultas;
 - 4) Penambahan gedung Ma'had Al-Jami'ah untuk santri mahasiswa.
 - 5) Pembangun gedung laboratorium terpadu
 - 6) Pengadaan Klinik Kesehatan dan perlengkapannya
 - 7) pembangunan gedung pusat administrasi Lembaga Penjaminan Mutu, Pusat Pengembangan Bisnis, Satuan Pengawas Internal, UIN Press;
 - 8) Pengadaan gedung pusat kegiatan mahasiswa.
- b. Penyediaan sarana pembelajaran yang bermutu, melalui kegiatan-kegiatan:
 - 1) penambahan alat-alat pembelajaran untuk ruang kelas meliputi *infocus*, tv dan video, jaringan internet, dan buku teks pembelajaran;
 - 2) penyediaan perpustakaan *digital* dan *online*;
 - 3) Penyediaan ruang tutorial
 - 4) Penyediaan bengkel belajar
 - 5) penyediaan jaringan internet dengan *bandwith* yang memadai; Penyediaan sarana olah raga bagi mahasiswa dan dosen;
 - 6) Penyediaan sarana berkesenian dengan kelengkapannya.
- c. Pengadaan sarana umum yang bermutu, melalui program:
 - 1) penataan lingkungan kampus yang Islami dengan fasilitas taman, air mancur, lokasi parkir yang memadai dan yang tertata rapi;
 - 2) perbaikan dan penataan jalan kampus dengan aspal *hotmix*;
 - 3) penataan penerangan jalan kampus dengan daya listrik yang memadai;

- 4) penambahan jumlah mesin ATM;
 - 5) penyediaan sarana peribadatan (masjid dan kelengkapan pendukungnya);
 - 6) penambahan kantin kampus dengan pengelolaan bisnis Islami; dan
 - 7) pembangunan serta pemeliharaan sarana saluran air limbah kampus.
- d. Pengadaan fasilitas bagi mahasiswa berkebutuhan khusus, sebagaimana diamanahkan oleh Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Pada setiap tahap penekanan pelaksanaan program sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

- Tahap I (2015-2019) Penyediaan sarana prasarana pembelajaran yang bermutu untuk pelaksanaan kegiatan tri darma perguruan tinggi.
- Tahap II (2020-2024) Pengadaan lahan kampus integrative, laboratorium terpadu, penambahan alat-alat pembelajaran, penyusunan *grand design* tata letak gedung, kawasan usaha, dan lingkungan terbuka hijau, pengadaan fasilitas bagi mahasiswa berkebutuhan khusus
- Tahap III (2025-2029) Pembangunan gedung perkuliahan bagi 4 fakultas baru, penyediaan ruang tutorial, bengkel belajar, sarana olahraga, optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana, peningkatan fasilitas bagi mahasiswa berkebutuhan khusus
- Tahap IV (2030-2034) Pembangunan gedung pusat administrasi, ruang yang terstandarisasi
- Tahap V (2035-2039) pengelolaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana UIN SU Medan yang efektif, peningkatan fasilitas bagi mahasiswa berkebutuhan khusus

Program kegiatan yang akan dilaksanakan untuk pengembangan sarana prasana sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN SARANA PRASARANA			
	PROGRAM	KEGIATAN		
VI.	A	Penyediaan Prasarana Pendidikan yang Bermutu	1	Pengadaan lahan kampus terpadu
			2	Pembangunan gedung administrasi dan empat fakultas baru
			3	Pembangunan gedung dosen
			4	Pembangunan gedung pusat administrasi LPM, SPI, Pusbangnis, IAIN Press
			5	Pembangunan ruang kelas baru

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN SARANA PRASARANA			
	PROGRAM	KEGIATAN		
		6	Pembangunan aula	
		7	Pengadaan laboratorium terpadu	
		8	Pembangu Jami'ah untuk 50% mahasiswa tahun pertamanan <i>Ma'had</i>	
		9	Pembangunan gedung pusat kegiatan mhs	
	B	Penyediaan Sarana Pendidikan yang Bermutu	1	Pengadaan dan perawatan peralatan ruang belajar
			2	Survei dan penyusunan peta kebutuhan sarana dan perlengkapan pembelajaran
			3	Pengadaan sarana dan perlengkapan pembelajaran yang bermutu
			4	Pengadaan InFocus di setiap ruang belajar
	C	Pengadaan Sarana Umum yang Bermutu	5	Penyediaan/pemeliharaan perpustakaan digital dan online
			6	Penyediaan dan pemeliharaan jaringan internet kampus dengan bandwidth yang memadai
			1	Penataan lingkungan kampus islami
			2	Penyediaanpusatbisnis kampus terpadu
3			Perbaikan fasilitas ibadah di masjid	
4			Penyediaan sarana Perbaikan jalan kampus	
5			Penyediaan sarana berolah raga	
6			Perbaikan penerangan kampus dgn daya listrik memadai	
D	Penyediaan Sarana Pendidikan bagi Mahasiswa Berkebutuhan Khusus	1	Penyediaan informasi dalam tulisan Braille dan suara	
		2	Pengadaan guiding block/ jalur pemandu jalan	
		3	Pengadaan denah kampus dengan gambar dan huruf timbul	
		4	Pengadaan toilet khusus	

7. Pengembangan Kerjasama

Dalam konteks kerjasama, kebijakan pokok yang akan ditempuh UIN Sumatera Utara Medan dalam tahun 2015-2039 adalah kombinasi antara perluasan

jaringan hubungan kerjasama dan peningkatan kualitas program kerjasama yang sudah ada selama ini. Kebijakan ini akan dilaksanakan melalui program-program:

- a. Intensifikasi Kerjasama yang telah ada saat ini dan mengevaluasi efektivitas dari kerjasama tersebut untuk dapat menentukan mana yang harus dilanjutkan dan mana yang sebaiknya dihentikan.
- b. Perintisan kerjasama baru dengan lembaga-lembaga yang relevan dengan perkembangan *core business* pengembangan ilmu-ilmu di UIN Sumatera Utara Medan dan antisipatif terhadap perkembangannya ke berbagai wilayah yang berprospek pada level nasional dan internasional.
- c. Kerjasama dengan universitas luar negeri untuk rekrutmen mahasiswa internasional dengan target peningkatan jumlah mahasiswa internasional di UIN Sumatera Utara Medan hingga 10% pada 2030.
- d. Kerjasama dengan lembaga *funding* beasiswa dari dalam dan luar negeri untuk pembiayaan pihak ketiga bagi mahasiswa UIN SU Medan

Pada setiap tahap penekanan pelaksanaan program sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

Tahap I (2015-2019)	Intensifikasi Kerjasama, Perintisan kerjasama baru
Tahap II (2020-2024)	Pemetaan potensi kerjasama tingkat PTKIN, beasiswa kerjasama, rekrutmen mahasiswa kerjasama pada S1, S2 dan S3
Tahap III (2025-2029)	Pembentukan pusat layanan mahasiswa terpadu dan inklusif (student center services), peningkatan mahasiswa asing beasiswa kerjasama untuk mahasiswa asing
Tahap IV (2030-2034)	Pengembangan kerja sama internasional, double degree
Tahap V (2035-2039)	Menjaga capaian kerjasama dengan melakukan inovasi pada pengembangan usaha, reorientasi kerjasama, penelitian dan publikasi kolaborasi

Program kegiatan yang akan dilaksanakan untuk pengembangan kerjasama yang akan dikembangkan di masa depan sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN KERJASAMA	
	PROGRAM	KEGIATAN

VII.	A	Intensifikasi Kerjasama Yang Sudah Ada	1	Evaluasi MoU yang sudah ada
			2	Pelaksanaan berbagai program yang telah disepakati dalam MoU
	B	Perintisan Kerjasama Baru	1	Penjajagan kerjasama baru dengan lembaga-lembaga yang relevan
			2	Pelaksanaan program kerjasama
			3	Penyusunan Profil UIN SU dalam bahasa internasional
	C	Rekrutmen Mahasiswa Internasional	1	Sosialisasi UIN SU ke luar negeri
			2	Peningkatan rekrutmen mahasiswa baru melalui kerjasama luar negeri
			3	Pembentukan International Office (IO)

8. Pengembangan Mahasiswa dan Alumni

Pengembangan mahasiswa dan alumni akan diarahkan pada pengembangan minat, bakat, dan kreativitas mahasiswa, internalisasi etika akademik dan budaya damai dalam kehidupan kampus, serta optimalisasi peran alumni. Kebijakan ini akan diimplementasikan melalui program-program:

a. Pengembangan Mahasiswa

- 1) Pengembangan minat dan bakat mahasiswa melalui berbagai aktivitas pelatihan, magang, olimpiade, seminar, workshop dalam dan luar negeri.
- 2) Pelibatan mahasiswa dalam kegiatan ilmiah dosen (penelitian dan karya tulis)
- 3) Sosialisasi dan internalisasi akhlakul karimah, etika akademik, dan budaya damai.

b. Pengembangan Alumni .

- 1) Optimalisasi Ikatan Alumni UIN Sumatera Utara Medan melalui berbagai aktivitas yang memungkinkan terjadinya kontribusi riil alumni terhadap pengembangan UIN Sumatera Utara Medan ke masa depan.
- 2) Pengadaan *Job Fair* (Bursa Tenaga Kerja).
- 3) Pemanfaatan hasil *Tracer Study* yang memungkinkan berkontribusi riil terhadap terserapnya tenaga alumni.
- 4) Informasi studi lanjut dalam dan luar negeri

Pada setiap tahap penekanan pelaksanaan program sesuai dengan milestone dapat diuraikan sebagai berikut:

Tahap I (2015-2019) Pengembangan Mahasiswa dalam hal tingkat prestasi, penelitian kolaborasi, keterlibatan peran alumni

- Tahap II (2020-2024) Memperkuat kegiatan kemahasiswaan ke luar kampus, Keterlibatan peran alumni
- Tahap III (2025-2029) Pengembangan kualitas kemahasiswaan pada berbagai lomba atau kompetisi di tingkat Nasional , keterlibatan peran alumni
- Tahap IV (2030-2034) Meningkatkan kualitas pengembangan kemahasiswaan, Keterlibatan peran alumni
- Tahap V (2035-2039) Mengembangkan mahasiswa yang sudah juara untuk berkompetisi, keterlibatan peran alumni

Program kegiatan yang akan dilaksanakan untuk pengembangan kerjasama yang akan dikembangkan di masa depan sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN MAHASISWA DAN ALUMNI			
	PROGRAM	KEGIATAN		
VIII.	A	Pengembangan Minat dan Bakat	1	Pelatihan dan pengemb.minat/bakat
			2	Pelatihan kewirausahaan
			3	Pertandingan Olah Raga dan Seni lintas fakultas/prodi
			4	Pelatihan kepemimpinan
			5	Pengiriman mahasiswa ke event nasional dan internasional
	B	Internalisasi Akhlakul karimah, Etika Akademik dan Budaya Damai	1	Wajib mukim di <i>Ma'had</i> Jami'ah bagi mahasiswa tahun pertama S1
			2	Pelatihan bidang ilmiah
			3	Optimalisasi implementasi etika akademik
			4	Pembentukan ormawa
			5	Optimalisasi mimbar akademik
	C	Peningkatan daya saing	1	Job fair dan career center
			2	Magang industri
			3	Studi lanjut dalam dan luar negeri

9. Pengembangan Kepedulian Sosial

Pada aspek ini UIN Sumatera Utara akan mengembangkan beberapa kegiatan yang bersifat social melalui lembaga filantropi atau unit social yang ada dengan membentuk:

- a) Crisis center, yang mencakup bencana alam, kecelakaan, sakit berkepanjangan, kemalangan bagi sivitas akademika UIN SU Medan

- b) Unit Pengumpul Zakat (UPZ) UIN SU Medan yang mencakup: pemberian beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu, bantuan santunan bagi anak yatim UIN SU Medan, anak asuh
- c) Program Wajib Qurban bagi pegawai UIN SU Medan

Kekhasan pada tiap tahap sesuai milestone rencana induk pengembangan UIN SU Medan sebagai berikut:

- Tahap I (2015-2019) Menyusun dan membentuk pedoman crisis center
- Tahap II (2020-2024) Membentuk dan menngembangkan lembaga filantropi seperti UPZ
- Tahap III (2025-2029) Optimalisasi lembaga filantropi untuk beasiswa dan pertukaran mahasiswa asing
- Tahap IV (2030-2034) Kerjasama dengan lembaga filantropi internasional
- Tahap V (2035-2039) Optimalisasi implementasi kerjasama dengan lembaga filantropi internasional

Adapun program pengembangan dalam bentuk kepedulian sosial dirancang agar UINSU medan memiliki kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan sebagai berikut:

NO	STRATEGI PENGEMBANGAN KEPEDULIAN SOSIAL			
	PROGRAM		KEGIATAN	
IX	A	Pembangunan unit-unit sosial	1	Crisis center
			2	Unit Pengumpul Zakat
			3	Program Wajib Qurban
	B	Beasiswa dan bantuan sosial	1	Pemberian beasiswa UPZ
			2	Pemberian bantuan sosial
			3	Bantuan kebencanaan
			4	Kerjasama dengan lembaga filantropi nasional dan internasional
	C	Pendampingan kaum dhu'afa	1	Pelatihan kecakapan bagi UMKM
			2	Pelatihan mustahik zakat

BAB V

PROYEKSI PEMBIAYAAN

Dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, perlu menyusun Rencana Induk Pengembangan (RIP) yang harus diwujudkan dalam kurun waktu tiga puluh tahun kedepan. RIP diproyeksikan dalam prognosa pembiayaan dengan merujuk pada Renstra tahun 2015 s/d 2024 sebagai *base line* dalam memproyeksikan angka-angka yang mungkin dapat direalisasikan pada kurun waktu mendatang. Pada bab ini, diuraikan tentang proyeksi Pendanaan, proyeksi Anggaran, dan proyeksi Posisi Keuangan.

A. Proyeksi Pendanaan

Berdasarkan kondisi keuangan pada akhir tahun 2014, diharapkan alokasi anggaran dari Rupiah Murni (RM) yang menjadi sumber pendanaan pokok semakin membaik, dan pembiayaan penunjang dari PK - BLU dengan menerapkan pola *entrepreneurship* semakin berkembang serta usaha lainnya diharapkan juga meningkat. Tahun 2014 sebagai *base line* sumber pendanaan berasal dari 3 (tiga) unsur, yaitu Pendapatan Rupiah Murni (RM), PNPB Kelolaan, dan Usaha Lainnya.

1. Pendapatan Rupiah Murni

Pendapatan RM berasal dari alokasi anggaran yang disusun setiap tahun dalam RKA-K/L dan ditetapkan dalam DIPA Satker. Tren kenaikan alokasi anggaran tergantung pada perkembangan APBN yang rata-rata mengalami kenaikan sekitar 16% setiap tahun selama lima tahun terakhir. Berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 setelah amandemen, bahwa alokasi anggaran untuk pendidikan sebesar 20% dari total APBN, sedangkan pendidikan keagamaan 20% dari 20% alokasi pendidikan atau 4% dari total APBN.

Jika menggunakan *base line* tahun 2014, alokasi anggaran Rupiah Murni (RM), sebesar Rp 114.232.524.000,-, maka proyeksi pendapatan pada tahun terakhir Renstra tahun 2019 diprediksi alokasi anggaran mencapai Rp 229.762.408.000,- Kenaikan alokasi anggaran dari pendapatan RM yang cenderung meningkat, namun dengan prinsip kehati-hatian (*prudent*) angka proyeksi yang digunakan rata-rata 15% dengan harapan setelah menjadi Universitas besaran alokasi anggaran dapat mencapai 20% dari tahun

ketahun. Secara lengkap, proyeksi pendapatan Rupiah Murni (RM) sebagaimana dibuat pada table berikut:

Tabel: I

Proyeksi Pendapatan Rupiah Murni (RM) Dari Tahun 2015 s/d 2019						
(Dalam Rp000)						
Jenis Belanja	Kode	2015	2016	2017	2018	2019
Bel. Pegawai	51	69,938,523	80,429,302	92,493,697	106,367,751	122,322,914
Bel. Barang	52	63,852,442	73,430,309	84,444,855	97,111,583	111,678,321
Bel. Modal	53	11,266,497	12,956,472	14,899,942	17,134,934	19,705,174
Bel. Bantuan Sosial	57	10,735,940	12,346,331	14,198,281	16,328,023	18,777,226
Total		131,367,403	151,072,513	173,733,390	199,793,398	229,762,408

Dari tabel di atas, terjadi kenaikan alokasi anggaran Rupiah Murni (RM) dari tahun 2015 s/d 2019 sebesar Rp98.395.006 (75%). Berdasarkan angka proyeksi Renstra 2015 – 2019, maka Rencana Induk Pengembangan untuk 3 dekade (30 tahun), setiap decade dibagi dalam 2 Renstra maka proyeksi Pendapatan selama periode tersebut disajikan pada tabel berikut:

Tabel: II

Proyeksi Pendapatan Rupiah Murni (RM) Dari Tahun 2015 s/d 2030							
(Dalam Rp000)							
Nom	Tahun	Alokasi Pendapatan RM					
1	2	3	4	5	6	7	8
		Belanja Pegawai	Belanja Barang	Belanja Modal	Belanja	Jumlah	Rerata pertahun
1	2015 -	471,552,186	430,517,511	75,963,019	72,385,801	578,866,330	115,773,266
2	2020 -	441,175,777	315,125,555	378,150,666	126,050,22	1,260,502,220	252,100,444
3	2025 -	529,410,932	378,150,666	453,780,799	151,260,26	1,512,602,664	302,520,533
4	2030 -	635,293,119	453,780,799	544,536,959	181,512,32	1,815,123,197	363,024,639
5	2035 -	762,351,743	544,536,959	653,444,351	217,814,78	2,178,147,836	435,629,567
6	2040 -	914,822,091	653,444,351	784,133,221	261,377,74	2,613,777,403	522,755,481
	Jumlah	3.754.605.848	2.775.555.841	2.890.009.015	1.010.401.13	9.959.019.650	1.991.803.930
Rerata/tahun selama 30 tahun		125,153,528	92,518,528	96,333,634	33,680,038	331,967,322	679,653,050

Berdasarkan tabel diatas, proyeksi rata-rata alokasi anggaran untuk 3 dekade yang di sajikan dalam setiap periode rencana strategis sebagaimana dimuat pada lajur 8. Sedangkan menurut jenis belanja rata-rata per tahun selama 3 dekade dapat dilihat pada

baris terakhir tabel di atas. Proyeksi alokasi belanja modal untuk tahun 2015-2019, dibiayai dari bantuan IsDB yang telah disepakati mencapai Rp 135.000.000.000,-. Selanjutnya mulai Renstra 2020-2030 diadakan realokasi anggaran, sehingga tidak tergantung pada pinjaman, maka belanja modal diprediksikan sebesar 35% dari total Pendapatan Rupiah Murni (RM). Hal ini perlu dilakukan untuk menjaga kesinambungan pembangunan fisik sarana dan prasarana UIN-SU.

2. PNBK Kelolaan

a. PNBK

Kelolaan berasal dari pendapatan atas pemberian layanan dan kegiatan lainnya dalam konteks operasional sebagai satker yang melaksanakan tugas pemerintahan. PNBK kelolaan terdiri dari pendapatan jasa pelayanan dan pendapatan usahalainnya. Alokasi Anggaran dalam RKA-K/L 2014 yang ditetapkan dalam DIPA Satker, PNBK Jasa Pelayanan sebesar Rp 21.345.808.000,- dan pendapatan Usaha Lainnya sebesar Rp 1.112.519.470,- Trend kenaikan alokasi anggaran dari PNBK kelolaan tergantung pada kebijakan pemerintah dalam menentukan tariff jasa pelayanan pendidikan dan usaha lainnya yaitu dipengaruhi oleh kemampuan menggali potensi penghasilan yang dapat memberikan kontribusi kepada institusi, walaupun kedua jenis PNBK tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari APBN. Perkembangan rata-rata PNBK Kelolaan mengalami kenaikan sekitar 5% setiap tahun selama lima tahun terakhir. Dalam penyusunan Renstraini, proyeksi yang digunakan adalah pertumbuhan rata-rata 10% dari *base line* tahun 2014.

Berdasarkan *base line* tahun 2014 sebesar Rp22.458.327.470,- alokasi anggaran dari PNBK Kelolaan dari JasaLayanan Rp 21.345.808.000,- dan Usaha Lainnya Rp1.112.519.470,- maka proyeksi pendapatan pada tahun terakhir Renstra tahun 2019 diprediksi alokasi anggaran mencapai Rp75.234.304,- Secara lengkap, proyeksi PNBK Kelolaan sebagaimana dibuat pada table berikut:

Tabel III

Proveksi PNBK Kelolaan Dari Tahun 2015 s/d 2019 (Dalam Rp000)					
PNBK Kelolaan	2015	2016	2017	2018	2019
Jasa Layanan	25.488.00	35.683.20	49.956.48	59.947.77	71.937.331
Usaha Lainnva	1.168.14	2.846.66	7.374.57	7.743.30	8.207.907
Total	26.656.14	37.318.60	52.246.04	62.695.25	75.234.304

Dari tabel di atas, kenaikan PNBK Kelolaan dari 2015 s/d 2019 mencapai sebesar Rp 48,578,159,- (182%). Khusus tahun 2016 dan 2017, terdapat kenaikan yang signifikan atas PNBK Kelolaan Jasa Layanan yang berasal dari penambahan volume mahasiswa dan kenaikan tariff proporsional 10% dari tahun sebelumnya, sehingga pada dua tahun tersebut diproyeksikan mengalami kenaikan sebesar 40%. Selanjutnya pada tahun 2018 dan 2019, kenaikan hanya 20%, dengan asumsi bahwa masing- masing fakultas hanya mampu menampung pada kisaran angka tersebut. Berdasarkan angka proyeksi Renstra 2015 – 2019 tentang proyeksi PNBK Kelolaan, maka Rencana Induk Pengembangan untuk 3 dekade (30 tahun), setiap decade dibagi dalam 2 Renstra maka proyeksi sumber pendanaan yang berasal dari PNBK Kelolaan selama periode tersebut disajikan pada table berikut:

Tabel: IV

Proyeksi PNBK Kelolaan Dari Tahun 2015 s/d 2044					
(Dalam Rp000)					
Nomo	Tahun	PNBK KELOLAAN			
		Jasa Layanan	Usaha Lainnya	Jumlah	Rerata pertahun
1	2015 -	243.012.78	27.340.60	270.353.39	54.070.679
2	2020 -	291.615.34	32.808.72	324.424.07	64.884.814
3	2025 -	349.938.41	39.370.47	389.308.88	77.861.777
4	2030 -	419.926.09	47.244.56	467.170.66	93.434.133
5	2035 -	503.911.31	56.693.48	560.604.79	112.120.959
6	2040 -	604.693.57	68.032.17	672.725.75	134.545.151
	Jumlah	2.413.097.53	271.490.026	2.684.587.56	536.917.512
	rerata/tahun selama 30 tahun	80.436.585	9.049.668	89.486.252	17.897.250

Berdasarkan tabel di atas, proyeksi PNBK Kelolaan rata-rata per periode Renstrau ntuk 3 dekade yang disajikan dalam setiap periode rencana strategis sebagaimana dimuat pada lajur 8. Sedangkan menurut jenis pendapatan yaitu Jasa Layanan dan jasa Usaha Lainnya rata-rata per tahun selama 3 dekade dapat dilihat pada baris terakhir tabel di atas.

3. Hibah

Hibah diharapkan berasal dari Pemerintah Daerah, Pengusaha, BUMN sebagai bagian dari *Corporate Social Responsibility* (CSR) di wilayah Sumatera Utara dan Pengusaha luar negeri khususnya Timur Tengah. Hibah bertujuan untuk meningkatkan

kontribusi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di UIN-SU sebagai pusat kajian ilmiah bidang ekonomi syariah. Bentuk bantuan berupa infaq, shadaqah maupun waqaf dalam menunjang pengembangan pendidikan yang sifatnya tidak mengikat. Mengingat adanya unsure ketidakpastian dalam mendapat kanhibah, maka terlalu riskan untuk membuat proyeksi angka pencapaian hibah dimaksud.

B. Proyeksi Anggaran

Berdasarkan proyeksi sumber pendanaan di atas, berikut proyeksi anggaran selama 3 dekade yang dibagi dalam 6 periode Rencana Strategis sebagaimana dimuat pada table berikut:

Tabel: V

PROYEKSI ANGGARAN DALAM 3 DEKADE, 6 PERIODE RENSTRA (dalam Rp000)							
No	Uraian	Tahun					
		2015 - 2019	2020 - 2024	2025 - 2029	2030 - 2034	2035-2039	2040 - 2044
I	Pendapatan						
1	Pendapatan APBN	115.773.26	252.100.44	302.520.53	302.520.53	435.629.56	522.755.481
2	PNBP Kelolaan						
	1) Jasa Layanan	243.012.78	291.615.34	349.938.41	419.926.09	503.911.31	604.693.579
	2) Jasa Usaha Lainnya	27.340.60	32.808.72	39.370.47	47.244.56	56.693.48	68.032.176
3	Hibah						
	Total Pendapatan	386.126.65	576.524.51	691.829.41	769.691.19	996.234.36	1.195.481.235
II	Belanja						
1	Belanja Pegawai	471.552.18	441.175.77	529.410.93	635.293.11	762.351.74	914.822.091
2	Belanja Barang	430.517.51	315.125.55	529.410.93	453.780.79	544.536.95	653.444.351
3	Belanja Modal	75.963.01	378.150.66	453.780.79	544.536.95	653.444.35	784.133.221
4	Belanja Bantuan Sosial	72.385.80	126.050.22	151.260.26	181.512.32	217.814.78	261.377.740
	Total Belanja	1.050.418.5	1.260.502.2	1.663.862.9	1.815.123.1	2.178.147.8	2.613.777.403
III	Bantuan IsDB						
1	Belanja Barang						
2	Belanja Modal *)	135.000.00	**	**	**	**	**)
3	Belanja Bantuan Sosial	1.080.00	**	**	**	**	**)
	Total Belanja	136.080.00					
	Jumlah II+III	1.186.498.5	1.260.502.2	1.663.862.9	1.815.123.1	2.178.147.8	
Keterangan: *) Bantuan berupa pinjaman dari IsDB berakhir							
**) Belanja modal yang berasal dari bantuan/ hibah tidak diproyeksikan karena							

C. Proyeksi Posisi Keuangan

Berdasarkan proyeksi anggaran di atas, yang berpengaruh terhadap komposisi dari elemen aset, maka terjadi perubahan yang signifikan dalam penyajian laporan posisi keuangan dari tahun 2019 s/d 2034. Perubahan yang paling besar pengaruhnya adalah

aset, gedung dan bangunan, karena penambahan gedung baru untuk fakultas baru maupun untuk fakultas yang sudah lama berdiri. Penambahan gedung dan bangunan untuk Renstra 2014 s.d 2019 yaitu mencapai Rp 135.000.000.000,- berasal dari bantuan IsDB. Untuk periode selanjutnya dialokasikan dari APBN sehingga tidak tergantung pada bantuan baik berupa bantuan pinjaman maupun hibah.

Secara lengkap proyeksi posisi keuangan selama lima tahun kedepan, sebagaimana dimuat pada table berikut:

Tabel: IV

PROYEKSI POSISI KEUANGAN PER AKHIR PERIODE RENSTRA TAHUN 2019, 2024, 2029, 2034, 2039, dan 2044							
(dalam Rp000)							
No	Uraia	Tahun					
		2019	2024	2029	2034	2039	2044
I	Aset						
1	Aset Lancar						
	1) Kas dan Setara Kas	18.697.53	22.437.03	26.924.44	32.309.33	38.771.19	46.525.437
	2) Piutang PNPB Kelolaan	149.55	179.46	215.35	258.42	310.10	372.128
	3) Investasi Jangka Pendek	28.000.00	33.600.00	40.320.00	48.384.00	58.060.80	69.672.960
	4) Persediaan	462.10	554.52	665.43	798.51	958.22	1.149.864
	Total Aset Lancar	47.309.18	56.771.02	68.125.22	81.750.27	98.100.32	117.720.389
2	Investasi						
	Investasi Jangka Panjang	1.465.69	1.465.69	1.465.69	1.465.69	1.465.69	1.465.698
3	Aset Tetap						
	1) Tanah	182.897.01	182.897.01	182.897.01	182.897.01	182.897.01	182.897.015
	2) Peralatan dan Mesin	175.696.38	289.141.58	425.275.81	588.636.90	784.670.21	1.019.910.179
	3) Gedung dan Bangunan	122.524.54	311.599.87	538.490.27	810.758.75	1.137.480.88	1.529.547.494
	4) Jalan, Irigasi, & Jaringan	10.004.45	85.634.58	176.390.74	285.298.13	415.987.00	572.813.651
	5) Aset Tetap Lainnya	9.888.42	9.888.42	9.888.42	9.888.42	9.888.42	9.888.426
	6) Konstruksi dalam	17.892.98	16.266.34	14.787.59	13.443.26	12.221.14	11.110.136
	Total Aset Tetap	518.903.80	895.427.83	1.347.729.87	1.890.922.50	2.543.144.69	3.326.166.901
4	Aset Lainnya						
	1) Aset Tak Berwujud	3.034.00	6.034.00	9.034.00	12.034.00	15.034.00	18.034.000
	2) Aset Non Operasional	957.23	957.23	957.23	957.23	957.23	957.231
	Total Aset Lainnya	3.991.23	6.991.23	9.991.23	12.991.23	15.991.23	18.991.231
	Total Aset	571.669.91	960.655.78	1.427.312.02	1.974.138.47	2.658.701.94	3.464.344.219
II	Kewajiban						
1	Kewajiban Jangka Pendek						
	1) Utang kepada Pihak Ketiga						
	2) Utang Pajak	26.077	28.684	31.553	34.708	38.179	41.997
2	Kewajiban Jangka Panjang						
	Total Kewajiban	26.077	28.684	31.553	34.708	38.179	41.997
III	Ekuitas						
1	Ekuitas Tidak Terikat						

Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN SU Medan 2015 - 2039

	1)	Ekuitas Awal	307.061.63	307.061.63	307.061.63	307.061.63	307.061.63	307.061.630
	2)	Surplus & Defisit Tahun	64.256.46	85.961.97	652.766.41	1.119.419.79	1.666.243.08	2.350.803.083
	3)	Surplus & Defisit Tahun	21.705.50	566.804.43	466.653.37	546.823.29	684.560.00	805.638.454
	2	Ekuitas Terikat Temporer						
	3	Ekuitas Terikat Permanen	799.05	799.05	799.05	799.05	799.05	799.055
		Total Ekuitas	393.822.66	960.627.10	1.427.280.47	1.974.103.76	2.658.663.76	3.464.302.222
		Total Kewajiban dan Ekuitas	393.848.73	960.655.78	1.427.312.02	1.974.138.47	2.658.701.94	3.464.344.219

BAB VI

RANCANGAN IMPLEMENTASI

Sebagaimana diuraikan pada bab-bab sebelumnya, terlihat bahwa Rancangan Induk Pengembangan (RIP) UIN SU 2015-2039 disusun secara garis besar serta disusun secara umum. Artinya, penyusunan RIP dilakukan hanya sampai pada penentuan strategi dasar, kebijakan dasar beserta kriteria pengukuran kinerja, tidak sampai pada program kerja, serta tidak secara khusus memperhatikan kondisi masing-masing unit di lingkungan UIU SU yang sangat mungkin memiliki karakteristik yang tidak sama. Pilihan penyusunan secara umum ini diambil mengingat bahwa secara umum pengembangan masing-masing unit di lingkungan UIN SU menghadapi persoalan yang hampir serupa sehingga memerlukan tindakan yang tidak jauh berbeda antara satu unit dengan unit lainnya. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan bahwa perbedaan karakteristik tersebut akan membawa akibat pada perlunya dilakukan perubahan atas strategi dasar dan kebijakan dasar yang tercantum dalam RIP. Perubahan mungkin dilakukan pada satuan waktu atau bahkan pada strategi itu sendiri. Namun demikian, diharapkan perubahan yang dilakukan tidak menyimpang dari arahan dasar yang tercantum dalam RIP. Oleh karena itu, perhatian atas kondisi dan karakteristik unit-unit sangat diperlukan pada saat melakukan implementasi RIP.

Di sisi lain, penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode dilakukan dengan memperhatikan strategi dasar dan kebijakan dasar pada periode sebelumnya dan/atau periode sesudahnya. Bahkan pada beberapa kesempatan, strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode merupakan prasyarat atas strategi dasar dan kebijakan dasar periode berikutnya. Dengan demikian, pada saat implementasi, perhatian tidak saja diarahkan pada periode yang bersangkutan, akan tetapi juga pada periode sebelum dan atau sesudahnya. Hal ini dilakukan untuk menjamin terjaganya konsistensi kebijakan dan strategi yang telah disusun sehingga tujuan utama dapat diraih secara optimal.

Proses implementasi memerlukan perhatian lebih. Jika dalam proses penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar dapat dilakukan oleh hanya beberapa personil, maka proses implementasi akan melibatkan personil yang lebih luas bahkan melibatkan semua elemen yang ada pada organisasi. Oleh karena itu,

sosialisasi atas strategi dasar dan kebijakan dasar melalui berbagai media harus menjadi prioritas utama. Disusul kemudian dengan proses pengawalan yang dilakukan oleh pimpinan yang memahami secara sungguh-sungguh strategi dasar dan kebijakan dasar tersebut pada periode yang bersangkutan serta memahami atas tuntutan/syarat yang harus dipenuhi untuk melakukan proses implementasi tersebut.

Pada proses implementasi pula, peran kesiapan organisasi dan sumber daya manusia menduduki posisi yang amat penting. Kesehatan organisasi beserta segenap karyawan harus diupayakan dalam kondisi prima. Segala aspek yang menyangkut terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta terciptanya peningkatan produktivitas kerja, baik produktivitas karyawan secara khusus maupun produktivitas kerja organisasi secara umum, harus menjadi perhatian utama. Selanjutnya, untuk menjaga proses implementasi berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, maka kegiatan evaluasi beserta tindakan pembetulan/penyesuaian (*corrective actions*), jika memang diperlukan, harus dijadikan agenda kerja yang tak terpisahkan dalam mengelola UIN SU.

DAFTAR PUSTAKA

- Adizes, I. 1988. *Corporate Life Cycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to do About It*. Prentice Hall. New Jersey.
- Nandika, D., Soekartawi, Noor, RR., Wiryawan, K.G., dan Muladno. 2006. *Universitas, Riset Dan Daya Saing Bangsa*. Pustaka Pelajar. Jogjakarta.
- O'leary, J., Quacquarelly, N., dan Ince, M. 2008. *Top Universities Guide*. QS Quacquarelly Symonds Limited. London.
- Wheelen, T.L., dan Hunger, D.L. 2007. *Strategic Management and Business Policy*. Edisi 11. Prentice Hall. New York.